

Työkierto osaksi oppimista assistentin työssä

Sanna Åkerfelt



Tekijä(t) Sanna Åkerfelt	
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma	
Raportin/Opinnäytetyön nimi Työkierto osaksi assistentin oppimista	Sivu- ja liitesivumäärä 42 + 3
<p>Assistentin työ on ollut jo pitkään muutoksessa. Oman osaamisen laajentaminen on tänä päivänä tärkeää, yritykset arvostavat työntekijöiden monipuolista osaamista sekä sitä, että tietoa ja osaamista laajennetaan ympäri organisaatiota.</p> <p>Työkierto on yksi oppimisen tavoista ja sitä halutaan toteuttaa enemmän Elisa Oyj:n (myöh. Elisa) assistentti-organisaatiossa. Tämän työ tavoitteena on selvittää assistenteilta, mitä mieltä he ovat työkierrosta ja miten olisivat itse valmiita lähtemään työkiertoon.</p> <p>Tutkimus on rajattu käsittelemään työkiertoa ja siihen hyvin oleellisesti liittyvää oppivaa organisaatiota ja motivaatiota. Esimiehen roolia sekä hyvän työpaikan käsitteistöä ainoastaan sivuutetaan. Johtaminen rajattiin kokonaisuudessaan pois.</p> <p>Tutkimusmenetelmäksi valittiin kvalitatiivinen tutkimus sekä haastatteluksi teemahaastattelu. Haastattelut toteutettiin maaliskuun 2017 aikana.</p> <p>Tutkimuksen tuloksena todettiin, että assistentti-organisaatiosta löytyy muutamia työkierrosta kiinnostuneita assistentteja sekä myös niitä, jotka eivät ole millään lailla kiinnostuneita. Näitä kiinnostuneita tulisi lähteä tukemaan, jotta he pääsisivät toteuttamaan haluttua työkiertoa sekä laajentamaan omaa osaamistaan.</p>	
Asiasanat työkierto, oppiva organisaatio, motiivi, henkilökierto, assistentti	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Tutkimuksen tausta, tavoite sekä tutkimusongelma ja sen rajaus.....	3
2	Toimeksiantaja, Elisa Oyj	5
2.1	Assistenttien toimenkuvat	6
2.2	Assistentti nyt ja tulevaisuudessa.....	8
3	Työkierto	10
3.1	Mitä on työkierto.....	10
3.2	Oppiva organisaatio	13
3.3	"Hyvä työpaikka"	16
3.4	Motivaatio	17
4	Tutkimusmenetelmä ja toteutus.....	22
4.1	Menetelmien vertailu	22
4.2	Tutkimusmenetelmän valinta.....	23
4.2.1	Kvalitatiivisen tutkimuksen tiedonkeruumenetelmät.....	24
4.2.2	Valittu tiedonkeruumenetelmä ja miksi	26
4.3	Tutkimusprosessi	27
4.4	Kohderyhmä	28
4.5	Tutkimustulokset	28
5	Pohdinta.....	32
5.1	Kehittämissuhteet työkierron toteuttamiseksi.....	34
5.2	Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti	35
5.3	Opinnäytetyöprosessin ja oma oppimisen arviointi.....	36
	Lähteet	39
	Liitteet.....	43
	Liite 1. Haastattelu-kysymykset	43
	Liite 2. Kutsukirje haastateltaville	44
	Liite 3. Ilmoitus esimiehille.....	45

1 Johdanto

Tämän päivän työelämä on hektistä ja henkilöstön osaamista sekä työkykyä on pidettävällä. Jatkuva oppiminen on asia, jota jokaisen olisi hyvä toteuttaa, jotta pysyy ajan tasalla työelämässä. Työnantajat arvostavat työntekijöiden laaja-alaista osaamista. Työkierto on yksi jatkuvan oppimisen tavoista ja se on työnantajalle yksi tapaa siirtää työvoimaa ja kehittää henkilöstöä. Yritysten kovassa kilpailussa, henkilöstön ikääntyessä ja henkilöstön osaamisvaatimusten kasvaessa on otettava huomioon, että yritysten yksi kilpailueduista on osaava ja motivoitunut henkilöstö.

Työelämä on viime vuosikymmenten aikana muuttunut kovasti ja muutos jatkuu. Tällä hetkellä ei välttämättä ole enää pitkiä työuria yhden työnantajan palveluksessa, vaan työuraan saattaa kuulua monia erilaisia jaksoja, erilaisia työnantajia, opiskeluja, sapattivapaita jne. Enenemässä määrin aletaan uskomaa monipuoliseen osaamiseen. Työntekijöistä on tullut itsenäisempiä. Omaehtoinen elintason nousu ja lasku on nykypäivää eikä se merkitse enää epäonnistumista vaan oman elämän vapauksien käyttämistä. Tämän johdosta töitä saatetaan tehdä ptkittain. Nuorten sukupolvien elämänmeno poikkeaa vanhemmasta väestöstä, he eivät välttämättä ota isoja asuntolainoja tai ole pitkissä työsuhteissa. Tämä aiheuttaa myös paineita työpaikoilla työurien loppupäässä oleville työntekijöille sekä työnantajien suhtautumiseen erilaisiin työkuultuureihin. (Halava & Pantzar 2010, 26–36.)

Assistenttien työ on vuosikymmenten saatossa muuttunut kovasti, eikä muutokselle näytä olevan loppua. Joidenkin ennusteiden mukaan assistenttien työ on yksi loppuvista ammanteista. Helsingin Sanomien vuonna 2016 tekemän tutkimuksen mukaan huonoin työtilanne kaikista eri ammateista koko Suomessa on työ- ja elinkeinoministeriön Ammattibarometristauksen mukaan sihteereillä. Heillä on kuitenkin niin paljon osaamista eri tahoille, että työllistyminen muihin kuin perus-sihteeriksi on mahdollista. (Helsingin Sanomat 2016.)

Assistentin toimenkuva tulevaisuudessa voi olla ihan erilainen. Automaation ennustetaan korvaavan osittain assistenttien työn. Eräs ohjelmistokehittäjä koodasi käyttöönassistentin, joka on hänen apunaan. (Tivi 2017.)

Työkierto Elisan assistenttiorganisaatiossa ei ole tuntematon käsite, korkeimman johdon tahtotilana on saada vakiinnutettua työkiertoa kaikkiin yrityksen eri organisaatiotasoihin. Ei haluta, että siiloudutaan omiin yksikköihin, vaan töitä tulisi tehdä koko Elisalle. Työkierto

on hyvä tapa oppia ja nähdä yrityksen eri toimintoja, joita ei varsinkaan isossa yrityksessä muutoin välttämättä näkisi. Työkierrolla saadaan työntekijöille laaja-alaista osaamista yritystoiminnasta ja opitaan näkemään asiat isossa kuvassa. Tässä tutkimuksessa käsitellään ainoastaan assistentin toimenkuvassa olevia ja assistentti-organisaatioon kuuluvia tehtäviä. Työkierto olisi hyvä saada säännölliseksi ja joustavaksi tavaksi työntekijöiden keskuuteen ja yhdeksi oppimisen muodoksi.

Elisan assistentit ovat työskennelleet pitkään Elisassa assistentteina, todella moni on ollut koko Elisa-työuransa jopa samassa yksikössä. Elisan arvot (asiakaskeskeisyys, vastuullisuus, uusiutuminen, tuloksellisuus ja yhteistyö) (Elisa Oyj, a.) huomioon ottaen työntekijöiltä toivottaisiin liikkumista tehtävästä sekä yksiköstä toiseen, vieden omaa osaamistaan eteenpäin sekä siten saaden myöskin itse osaamista ja näkemystä Elisan eri toiminnoista.

Työtehtävien vaihtaminen ei ole uusi asia, mutta työkierto nimikkeenä on kuitenkin suhteellisen uusi. Tämän työn yksi tavoitteista on saada selville syitä, jotka motivoisivat assistentteja työkiertoon. Tavoitteena olisi saada avattua työkierron positiivisia suuntia, antaa uusia näkökulmia ja herättää ajatuksia. Työkierron onnistuminen edellyttää molemmilta tahoilta, työntekijältä että työnantajalta oikeanlaista suhtautumista asiaan.

Työkierto hyvin onnistuessaan rikastuttaa työntekijää monin eri tavoin; uuden oppiminen sekä uusien näkökulmien ja taitojen oppiminen, ja mikäli kierto tapahtuu saman yrityksen sisällä, oppii hän näkemään toimintoja eri suunnilta. Työntekijälle muodostuu myöskin kattavat sisäiset verkostot, joita hän voi hyödyntää. Tässä työssä käsitellään työkiertoa toimекsiantajana toimivan Elisa Oyj:n assistenttiorganisaatioon kuuluvien näkökulmasta.

Tiedon muuttuessa, kaikki muutkin osa-alueet ovat muuttuneet. Automatisointi on tullut osaksi työelämää. Tuottavuus on parantunut ja työntekijöiltäkin vaaditaan enemmän osaamista. (Ojala 1999, 9.) Assistenttien tulee osata varautua oman ammattialansa työn muuttumiseen jo lähitulevaisuudessa. Yksinkertaiset työt saadaan automatisoitua tai niiden tekeminen häviää kokonaan. Mitä asioita tulisi tulevaisuudessa osata ja mihin keskittyä?

Työmarkkinat muuttuvat koko ajan, kaikissa tehtävissä tarvitaan osaamista aina vaan enemmän ja enemmän. Tieto uusiutuu aina vain nopeammin, omaa osaamista ja ammatitaitoa on pidettävä koko ajan yllä. Työn luonne muuttuu ajan saatossa, tarvitaan uusia taitoja ja uudenlaista osaamista. Monipuolinen osaaminen on työntekijän etu, hänellä on enemmän mahdollisuuksia ja toivottavasti myös valinnanvaraakin.

Yritykset arvostavat laaja-alaisuutta työntekijöissä, tämä ominaisuus karttuu lähdeettäessä työkiertoon. Työkierto on erityisen tärkeää henkilöille, jotka ovat vuosikymmeniä saman työnantajan palveluksessa. (Holtari 2017, 35–37.)

Työntekijän markkina-arvo säilyy paremmin, kun hän huolehtii omasta osaamisestaan ja hän osaa innostaa itseään. Varsinkin tällaisena aikana kun työnantajat vähentävät väkeä. Hyvä koulutuskaan ei suojaa irtisanomiselta, mutta hyvä osaaminen saattaa edesauttaa uuden työpaikan löytämisessä. (Ojala 2011, 187–188.)

1.1 Tutkimuksen tausta, tavoite sekä tutkimusongelma ja sen rajaus

Tämän työn tavoitteena on tutkia työkiertoa yhtenä osana assistentin oppimista Elisan assistenttiorganisaatiossa. Työkierto on ollut assistenttien keskuudessa erittäin vähäistä ja sitä halutaan lisätä. Työn näkökulma on assistentin roolista katsottuna. Oppimisella tarkoitetaan mm. uusien asioiden ja organisaation oppimista.

Elisan yksi arvoista on uusiutuminen. Tämä tarkoittaa sitä, että Elisa kannustaa työntekijöitään kehittymään, kasvamaan sekä edistämään työuraansa. Työkierto on yksi tapa toteuttaa tätä arvoa. Vuonna 2016 Elisan sisällä työtehtäviä vaihtoi 517 elisalaista. Toimiala, jolla Elisa toimii, muuttuu jatkuvasti, näin ollen jatkuva oppiminen on toiminnan edellytys. (Elisa Oyj, b.)

Tämän työn yksi tarkoituksista on avata työkierto-käsitettä ja mitä kaikkia eri osa-alueita siihen liittyy. Tarkoituksena on työkierto-asiaa vähemmän pohtineille avata työkiertoa ja löytää uusia näkökulmia, joita ei ehkä ole tullut pohtineeksikaan. Työkierto saattaa lisätä ymmärrystä miksi toisessa yksikössä toimitaan niin kuin toimitaan sekä laajentaa ymmärrystä isojen toimintojen ymmärtämisessä. Vaikka assistentin työ olisi periaatteessa tuttua, voisi siirtymisellä toiseen yksikköön tuoda uuden näkökulman itselle ja edesauttaa kenties uuden kiinnostuksen kohteen saavuttamisessa samalla kun viedään omaa osaamista ja parhaita käytäntöjä eteenpäin. Tärkeätä olisi huomata, että työ muuttuu ja omaa osaamista on ylläpidettävä. Työkierto on kuitenkin vain yksi oppimisen muodoista.

Työkierto voi myös olla yksi sysäys ihan erilaiseen toimenkuvaan siirtymiseen. Esimerkiksi erilaisissa assistentin töissä voi oppia sellaisia erilaisia taitoja, joita yhdistämällä voi olla mahdollisuus päästä työskentelemään aivan toisenlaisiin tehtäviin.

Tässä tutkimuksessa kerrotaan lyhyesti toimeksiantajayrityksestä Elisa Oyj:stä, sen assistentti-organisaatiosta ja assistenttien toimenkuvista sekä yleisesti assistentin ammatista, minkälaisista se on nykyään ja ennusteita mitä työltä odotetaan tulevaisuudessa. Teoriaosuudessa käsitellään työkiertoa yleisellä tasolla sekä työkierron mukanaan tuomia hyötyjä. Vaikka tämän työn näkökulma on assistentin kannalta katsottuna, oppiva organisaatio on oleellinen osa mahdollistamaan oppimisen. Motivaatio on yksi tärkeä osa-alue oppimisessa, joten se liittyy olennaisesti työkiertoon ryhtymiseen. Esimiehen ja työpaikan ilmapiirin osuutta ei voida yhtään vähätellä.

Tutkimusmenetelmiä käydään teoria-tasolla läpi ja perustellaan valittuja tutkimusmenetelmiä. Työn lopussa avataan tutkimustuloksia, pohditaan työkiertoa tämän tutkimuksen osalta sekä esitetään kehittämisehdotuksia sekä tutkimuksessa esille tulleita seikkoja.

Tämän työn yksi tavoitteista on tutkia haastattelemalla, minkälaisilla asioilla saataisiin työkiertoa lisättyä assistentti-organisaatiossa. Tutkimukseen haastateltavat valitsi tutkija omaa harkintaa käyttäen, tämä tarkemmin kuvattuna Valittu tiedonkeruumenetelmä – osiossa 4.2.2. Luottamuksellisen keskustelun saamiseksi tutkija ei paljasta haastateltavien nimiä eikä työsuhteeseen liittyviä asioita.

Tämän työn tutkimusongelmina ovat:

Pääongelma: Mitkä asiat motivoisivat lähtemään työkiertoon? Mitkä ovat eri henkilöiden motivaatiotekijät työkiertoon lähtemisessä, minkä asian tulisi muuttua, että halu syttyisi?

Tutkimuksen alaongelmina ovat seuraavat asiat:

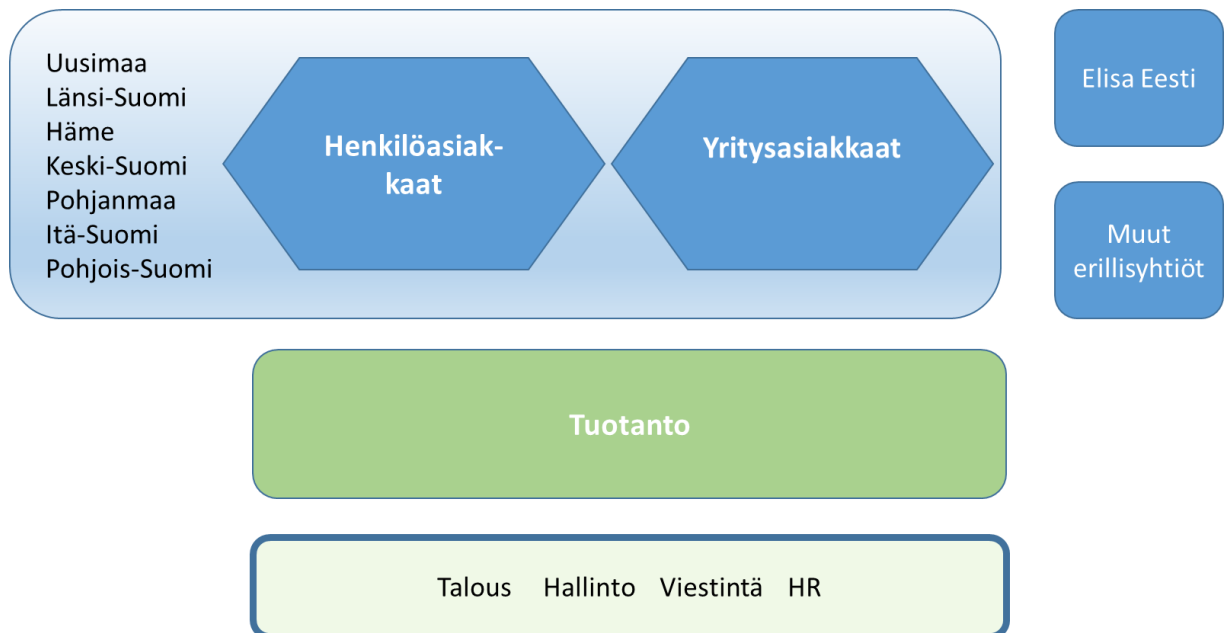
- Mitkä asiat ovat esteenä työkiertoon lähtemisessä työntekijän näkökulmasta?
- Mitä osaamista (haastateltavilta) puuttuu tai tarvitsee kehittää?
- Miten saadaan lisättyä halukkuutta työkiertoon?
- Herättääkö tämän tutkimuksen tulokset mielenkiintoa työkiertoa kohtaan?

Tutkimus rajataan työkierron-, motivaation ja oppivan organisaation teorioihin. Oppivan organisaation teoria on mukana siitä syystä, että on hyvä tunnistaa sen tärkeys myös työntekijöiden oppimisen taholta ja sillä on tärkeä rooli työkierron toteuttamisen suhteen. Tässä tutkimuksessa ei syvennytä esimiestyöhön eikä johtamiseen, jotka liittyvä myös olennaisena osana työkiertoon.

2 Toimeksiantaja, Elisa Oyj

Elisa Oyj on yritys, joka tuottaa tietoliikenne-, ICT- ja online- palveluja. Se on Suomen suurin gsm-operaattori ja sen asiakkaana on 2,3 miljoonaa yksityisasiakasta, yritystä ja julkishallinnon organisaatiota. Elisa tarjoaa erilaisia palveluja liittyen viestimiseen ja viihtymiseen sekä työvälineitä erilaisille organisaatioille. Suomessa Elisa on oman alansa markkinajohtaja, sekä julkisesti noteerattu Nasdaq Helsinki Suuret Yhtiöt – listalla. Vuonna 2016 liikevaihto oli 1,64 miljardia euroa ja henkilöstömäärä 4300. Elisa erityisesti tunnetaan matkapuhelinoperaattorina, laajakaistan palveluntarjoajana sekä Elisa Viihteestä ja Elisa Kirja – palveluista. (Elisa Oyj, c, d.)

Elisan liiketoiminta on jaettu kahteen osioon; Henkilöasiakkaat ja Yritysassiakkaat. Näiden kahden yksikön ohjaaminen tapahtuu tulos- ja tukiyksiköiden kautta.



Kuvio 1. Elisan organisaatorakenne. (Elisa Oyj.)

Elisan assistentit kuuluvat omaan organisaatioonsa, tätä organisaatiota johtaa toimitusjohtajan assistentti, joka toimii myöskin esimiehenä eri assistentti-timien tiiminvetäjille. Tiimejä on neljä kappaletta, yksi kussakin yksikössä (Henkilöasiakas, Yritysassiakkaat, Tuotanto, Tuki (Talous, Hallinto, Viestintä ja HR). Yhteensä assistentteja on 28 ja ikäkauman on 30–60 vuoteen. Assistentteilla on pääosin erittäin pitkät työurat Elisalla. Assistentteja työskentelee kuudella eri paikkakunnalla eri puolilla Suomea.

2.1 Assistenttien toimenkuvat

Elisalla on assistentteja eri nimikkeistöillä ja toimenkuvilla. Seuraavaksi on lueteltu Elisan eri assistenttien toimenkuvien sisältöjä. Jokaisella on tässä lueteltujen yhteisten tehtäväkuvien lisäksi omat core-tehtävät. Osalla johdon assistenteista on vielä kaiken muun tekemisen lisäksi esimies-vastuu, ollessaan myöskin assistentti-tiimin tiiminvetäjänä.

Yleisellä tasolla Elisan assistentit tarjoavat tehokkaita ja ajan tasalla olevia sihteeripalveluita yksikkönsä sisällä oleville eri osastoille ja työntekijöille eri paikkakunnilla. He noudattavat työskentelyssään toimintatapoja ja -ohjeita, jotka on sovittu yhteisesti kuitenkin yksiköiden erilaiset ominaispiirteet huomioiden. Jotta työtehtävät tulee suoritettua ansiokkaasti, edellyttää se assistentilta hyviä vuorovaikutustaitoja, tarkkuutta sekä järjestelmällisyyttä, muutostilanteissakin joustavaa työskentelyotetta ja hyvää tilannetajua sekä – herkkyyttä. Erinomaisen lopputuloksen saavuttamiseksi edellytetään assistentilta seuraavia ominaisuuksia; palvelualttiutta, kykyä työskennellä erilaisten ihmisten kanssa ja oma-aloitteisuutta, koko yhtiön ja oman organisaation toimintatapojen tuntemusta ja niiden noudattamista. Tietotekniikan ymmärrys, hallinta sekä erilaisten järjestelmien omaksumiskyky kuuluvat olennaisena osana toimenkuvaan. (Seppälä 10.2.2017.)

Assistentin (Assistant) tehtäviin kuuluu yksikön henkilöstön avustamisen lisäksi vastata päivittäisistä hallinnollisista tehtävistä, joita ovat mm. henkilöstön työvälineiden, tarvikkeiden ja laitteiden tilaukset sekä muutokset, organisaatietietojen ylläpito eri lähteissä, matka- ja kokousjärjestelyt sekä laskujen käsittely. Assistentti voi myöskin osallistua erilaisten tapahtumien järjestelyyn sekä osallistua tulosityksikön tai osaston sisäiseen viestintään ja intranetin sisällöntuotantoon. Assistentin tulee hallita kattavasti toimistosovelluksia sekä opastaa henkilöstöä niiden käytössä. Assistentit valvovat sekä varmistavat omalla työskentelyllään sovittujen toimintatapojen toteutumista, edistävät uusien toimintamallien kehittämistä sekä niiden käyttöönottoa ja käyttöä organisaatiossa. Assistentit osaavat suunnitella omaa ajankäyttöään ja työkuormaansa niin, että asiat etenevät aikatauluisaan. Assistentit voivat myöskin vastata tulosityksikön tai osaston sisällä erikseen määritellyistä kokonaisuuksista tai osa-alueista. (Seppälä 10.2.2017.)

Tulosityksikön assistentin (Management Assistant) tehtäviin kuuluu tulosityksikön johtajan ja yksikön henkilöstön avustaminen sekä osallistuminen johtoryhmätyöskentelyyn. Hän voi hallinnoida johdon ajankäyttöä sekä osallistua johdon keskeisiin vastuualueisiin liittyviin projekteihin, jotka vaativat perehtyneisyyttä. Tulosityksikön assistentti vastaa hallinnollisista

tehtävistä, joita ovat mm. työvälineiden, tarvikkeiden ja laitteiden tilaukset sekä muutokset, organisaatietietojen ylläpito, matka-, kokous- ja tapahtumajärjestelyt sekä laskujen käsittely. Hänellä on mahdollisuus osallistua tulosityksikön raportointiin sekä esitysmateriaalin tuottamiseen ja muokkaamiseen, niiden tausta-aineistojen hankintaan sekä niiden käsittelyyn osallistuminen. Tulosityksikön assistentti voi osallistua tulosityksikön sisäiseen viestintään ja intranetin sisällöntuotantoon. Hän hallitsee laajasti toimistosovelluksia ja opastaa niiden käytössä, hän myöskin valvoo ja varmistaa omalla työskentelyllään sovittujen toimintatapojen toteutumista. Hän on mukana edistämässä uusien toimintamallien kehittämistä, sovittujen toimintamallien käyttöönottoa ja käyttöä organisaatiossa. Tulosityksikön assistentti osaa suunnitella omaa ajankäyttöään ja työkuormaansa niin, että työt valmistuvat aikataulussaan. Hän voi myöskin vastata tulosityksikön sisällä erikseen määritellyistä kokonaisuuksista tai osa-alueista. (Seppälä 10.2.2017.)

Johdon/toimitusjohtajan assistentin (Executive Assistant) tehtäviin kuuluu yksikön johtajan avustaminen, hän myöskin osallistuu johtoryhmätyöskentelyyn ja voi myöskin avustaa johtoryhmän jäseniä. Hän hallinnoi ja priorisoi johtajan ajankäyttöä sekä mahdollisesti käy läpi johtajan sähköpostia sekä vastaa tai ohjaa rutiiniasiat oikealle henkilölle organisaatiossa. Hän käsittelee erittäin luottamuksellista tietoa ja voi osallistua johtajan keskeisiin Elisa-tasoihin vastuualueisiin liittyviin itsenäisiin tehtäväkokonaisuuksiin tai projekteihin, jotka vaativat asiantuntemusta ja perehtyneisyyttä. Johdon assistentti vastaa hallinnollisista tehtävistä, joita ovat esim. organisaatietietojen ylläpito, matka-, kokous- ja tapahtumajärjestelyt, tavoitteisiin ja tulosraportointiin liittyvät tehtävät, erilaiset hankintatehtävät sekä laskujen käsittely ja mahdollisesti niiden hyväksyminen. Hän voi hoitaa myöskin työvälineiden, tarvikkeiden ja laitteiden tilauksia ja seuraa hallinnollisten tehtävien kulutasoa. Johdon assistentti osallistuu tausta-aineistojen hankintaan ja käsittelyyn sekä tuottaa ja muokkaa tarvittaessa esitysmateriaalia. Hän voi myös osallistua yksikön sisäiseen viestintään ja intranetin sisällöntuotantoon. Hallitsee laajasti toimistosovelluksia ja opastaa tarvittaessa niiden käytössä. Edistää uusien toimintamallien kehittämistä, sovittujen toimintamallien käyttöönottoa tai käyttöä organisaatiossa. Hän osaa suunnitella omaa ajankäyttöään ja työkuormaansa niin, että asiat valmistuvat aikataulussaan. Voi myöskin vastata yhtiön tai yksikön sisällä erikseen määritellyistä kokonaisuuksista tai osa-alueista. (Seppälä 10.2.2017.)

2.2 Assistentti nyt ja tulevaisuudessa

Ammattinetti kuvailee, että sihteeri/assistentti työskentelee erilaisissa ja monipuolisissa toimistopalvelu-, tietohallinto- ja viestintätöissä. Toimenkuvat vaihtelevat paljon, mutta mm. seuraavia tehtäviä voi kuulua: kokoussihteerin tehtävät, kalenterinhallinta, tiedotus/viestintä, matkustusasiat, tilaisuuksien järjestäminen, henkilöstöasiat, esimiehen avustamista. (Ammattinetti.) Sihteerin ja assistentin työ on muuttunut rajusti viime vuosikymmenten aikana. Perinteisten sihteerin/assistentin töiden lisäksi on tullut mukaan johtamistaidot, liiketoiminnan ymmärtäminen, projektinhallinta, strategiaviestintä, monilta osilta moniosaaminen. Verkostoituminen ja digiosaaminen ovat tätä päivää. (Evento 2017.) Marina Paloharju korostaa blogi-kirjoituksessaan assistenttien laajaa kykyä osata ennakoida ja selvittää asioita. Assistentin työhön kuuluu oleellisena osana myöskin jatkuva oppiminen, kehityksen kärjessä pysyminen ja oman osaamisen ennakoiminen. (Sovelto 2014.)

Assistentin toimenkuva tulee muuttumaan itsenäisemmäksi ja laajemmaksi. On tärkeää, että assistentti on it-suuntautunut, pystyy hallitsemaan monia eri järjestelmiä ja sisäistää uudet asiat nopeasti. Muutosvastarinta ei sovi assistentin toimenkuvaan, työelämä tänä päivänä on jatkuvaa muutosta ja sitä vastaan on turha hangoitella. Juurikin assistentin tulisi olla se, joka on mukana viemässä muutosta eteenpäin. (Soveltaja 2013.)

Haaga-Helian vuonna 2009 tekemässä tutkimuksessa tutkittiin johdon assistenttien tulevaisuutta liittyen johdon assistenttien koulutusohjelman päivittämiseen. Tutkimuksessa haastateltiin lukuisia assistentteja heidän tulevaisuuden näkemyksistään. Assistentti-työssä nähtiin tärkeänä työn itsenäisyys, moniosaaminen, ennakointikyky ja kyky innostua uudesta. (Vuori & Siivonen 2009, 12–13.)

Hyvällä assistentilla on hyvä tilannetaju ja häneltä hoituu asia kuin asia. Asioiden hoitaminen viedään loppuun asti. Tänä päivänä isoissa yrityksissä ei johtajilla aina ole omia assistentteja, vaan he käyttävät assistenttipoolien palveluja. (Helsingin Sanomat 2012.) Vaihtoehtona assistenttipoolille voi olla se, että esimiehet tekevät itse asioita, jotka on aiemmin siirretty assistentille tehtäviksi. Assistenttien toimenkuvat ovat tänä päivänä itsenäisemmät ja niitä on haluttu lähteä kehittämään vaativammiksi. (Tekniikka&talous 2017.) Nähdään, että tulevaisuudessa assistentit tarvitsevat projektiosaamista ja kykyä työskennellä tiimeissä. Työtehtävien monipuolistuminen edellyttää hyviä viestintätaitoja. Yrityksen strategian, liikeidean ja tavoitteiden ymmärrys tuo lisäarvoa assistentin työlle. (Mäkiä 2013, 26.)

Assistenttien oletetaan tietävän kaikki asiat ja kuitenkin hänenkin toimenkuvansa muuttuu elämänmenon mennessä eteenpäin. Tulee pystyä hankkimaan monipuolisesti tietoa sekä löytyä luovuutta. Assistentin kyky priorisoida on erittäin tärkeässä roolissa. Suuren työkuorman alla on erittäin tärkeää osata myöskin pyytää apuja. Oma asennetta on myöskin hyvä tarkastella työn sisällön muututtua kovasti. Kyky johtaa itseään muuttuvassa ympäristössä on edellytys, assistenttien ollessa työyhteisössä muille esimerkkinä. (Pitkäniemi 29.9.2015.)

Maarit Mikkosen vuonna 2012 tekemässä opinnäytetyössä tutkittiin johdon assistenttien osaamistarpeita vuonna 2020. Tutkimuksessa kävi ilmi, että lähitulevaisuuden osaamistarpeiksi korostuivat seuraavat asiat: erilaiset sosiaalisuuteen liittyvät taidot (yhdessä tekeminen, verkostoituminen, viestintä, kommunikointitaidot, kielitaito, vuorovaikutustaidot, kulttuurien ymmärtäminen), teknologiaosaaminen (tietotekniikan, järjestelmien, digitaalisuuden, esitystekniikoiden, videoneuvottelujen ja mobiilisovellusten ymmärrys), asenne-, organisointi- ja ongelmaratkaisuosaaminen (oma asenne oppimiseen, omiin kykyihin ja itsensä johtamiseen, sopeutumiskyky muutoksiin, jatkuva kouluttautuminen, oman aikansa seuraaminen, valppaus, positiivinen asenne muutoksiin, ennakointi-taito, johtamistaito, joustavuus, tieto-osaaminen), ymmärrys liiketoimintaan, strategiaan ja taloushallintoon, palveluosaaminen ja ympäristöosaaminen (kestävä kehitys, kierrätys, paperittomuus). (Mikkonen, 47–60.)

Yritys voi myöskin palkata virtuaaliassistentin tekemään töitä tilapäisesti tai vakituisesti. Näin voidaan säästää mm. työnantajakuluissa ja johto voi keskittyä varsinaiseen liiketoimintaan. (Kauppalehti 2016.) Kauemmas tulevaisuuteen katsottaessa perinteinen assistenttityö pyritään saamaan automatisoitua. Ensimmäisenä viitteenä automatisointia äärimilleen vietynä on autojen automatisointi. Autoja ”opetetaan” empaattisiksi ja ne pystyvät hoitamaan yksinkertaisia asioita (ruuan tilaus, tapaamisten siirtäminen). (AutoBild.fi 2017.)

Mercuri on onnistunut loistavasti listaamaan tulevaisuuden assistentin kehittymisen edellytyksiä, niitä ovat: tahto oman työn kriittiseen analysoimiseen, taito nähdä realistisesti ja totuudenmukaisesti omat vahvuudet ja heikkoudet, halu kehittyä entistä paremmaksi ja kilpailukykyisemmäksi, ottaa rohkeasti esiin oman esimiehen kanssa omat kehittymismahdollisuudet ja periksi antamattomasti kehittää itseään sekä työympäristöään kilpailukykyisemmäksi. (Mercuri International 2011.)

3 Työkierto

Tämän päivän työelämä kannustaa monipuoliseen osaamiseen, siitä hyötyvät sekä työntekijä että työnantaja. Yksi keino lisätä monipuolista osaamista on työkierto.

Jotta työelämä ja organisaatiot kehittyisivät, tarvitaan jatkuvaa oppimisprosessia ja työkierto on yksi osa sitä.

Työkierto-sanalle on olemassa kaksi erilaista määritystä:

- säännöllisin määräajoin tehtävästä toiseen siirtymistä
- toiminta, jossa työntekijät vapaaehtoisesti siirtyvät toisiin tehtäviin määräajaisesti. (Kielitohtori.)

3.1 Mitä on työkierto

Työkierrolle on useita erilaisia määritelmiä ja sitä toteutetaan eri tavoin. Siitä saatetaan käyttää myös termejä tehtävä- tai henkilökierto. Tässä tutkimuksessa käytetään työkierto-termiä. Työkiertoa voidaan toteuttaa esimerkiksi niin, että kaksi henkilöä vaihtaa keskenään paikkaa joko pysyvästi tai määräajaisesti. Tai sitten yksi henkilö siirtyy määräajaisesti tai pysyvästi toiseen tehtävään. Ei ole mitään yksiselitteistä määritelmää miten työkiertoa voidaan toteuttaa.

Työkierto on yksi menetelmä, jolla voidaan kehittää henkilöstöä ja organisaatiota. Työkiertoa ei tule toteuttaa itsensä takia, vaan tulee olla selkeä tavoite. Työntekijän ja organisaation osaamista voidaan kehittää osaamista kehittäväällä työkierrolla, joka on suunnitelmallista ja tavoitteellista osaamisen ja ammattitaidon kehittämistä. Työntekijän näkökulmasta katsottuna tavoitteellisella työkierrolla on positiivisia vaikutuksia myös työhyvinvointiin sekä se mahdollistaa uusien asioiden oppimisen ja osaamisen jakamisen. (eOSMO 2011.)

Työkierrosta oppii sekä työnantajan että työntekijä. Työntekijän kehittyminen lisää ammattitaitoa ja näin ollen hänelle voi tulla myös mahdollisuus edetä urallaan. Työyhteisö voi työkiertoon lähteneen työntekijän myötä parantaa yhteisöllisyyttään sekä hyödyntää hillaista tietoa. Työkiertoon ryhtyminen voi olla hyvä ratkaisu myös silloin kun omat työt tuntuvat rutiineilta eikä omassa työssä enää kehity. Työyhteisössä oleviin ilmapiiriiongelmiin ei ratkaisuna ole työkierto, eikä sitä saa myöskään käyttää rangaistuskeinona. Vapaaeh-

toisesti työkiertoon lähteneellä on motivaatiota uuden oppimiseen ja se edistää ammatillista osaamista. Työkierron esteinä on yleensä johdon, lähiesimiesten ja henkilöstön asenteet. Työkiertoon ei ole vielä totuttu ja työntekijöille on turvallisempaa pysyä tutuissa tehtävissä. Lähiesimiehillä taas saattaa olla pelko siitä, että menettävät hyvät työntekijät. (Tehy-lehti 2014.)

Tutkimuksissa on tultu sellaisiin tuloksiin, että työkierrossa olleet henkilöt osaavat arvostaa enemmän eri näkökulmien tarkastelua ja tehtäviä eri yksiköissä sekä yhteistyötä niiden välillä. Työkierrossa ollut henkilö oppii ymmärtämään yrityksen toimintaa laajemmin ja tarkemmin ja myöskin verkostoituu useampien eri ihmisten kanssa. Työkierron miinuksena on tilapäinen työtehon lasku uutta työtä opetellessa. (Jyväskylän kaupunki.)

Työkierron toteutuminen asettaa haasteita organisaatiolle, koska yleensä se lisää myös työmäärää ja vähentää tuottavuutta. Työkierron negatiivisia ilmentymiä voidaan vähentää hyvällä suunnittelulla. (Rasi 2014, 6.) Työkiertoon ryhtyvän henkilön on hyvä muistaa, että hän ei voi heti osata kaikkea, vaan uuden oppiminen vie oman aikansa.

Työkiertoon lähteminen on älyllisesti raskasta, jo pelkästään saman työnantajan palveluksessa ollessa ja työtehtävää vaihdettaessa. Uusien asioiden oppiminen ja uudessa ympäristössä työskentely sekä vanhoista töistä luopuminen on raskasta. Jo siksi jokaisen tulisi huolehtia omasta älyllisestä kunnostaan. Kun älyllisestä kunnosta pidetään huolta riittävällä levolla, oikeanlaisella ravinnolla ja fyysisellä harjoittelulla, sitä paremmin pystyy tekemään päätöksiä, ongelmanratkaisu- ja stressinsietokyky on hyvä, pettymysten ja muutosten sieto on helpompaa. (Ojala 2011, 21.)

Tehtäväkierrolla on monia erilaisia positiivisia vaikutuksia, niin työntekijälle kuin työnantajallekin. Vaikutuksia työntekijälle voivat olla mm. ammatillisen itsetunnon kehittyminen, uusien kykyjen löytäminen itsestään, antaa rohkeutta uusiin asioihin tarttumiseen, oman paineesietokyvyn lisääntyminen, oma tuottavuus organisaatiossa saattaa lisääntyä. Työkierrossa oleminen saattaa lisätä työntekijän työtyytyväisyyttä, omaa hyvinvointia, motivaatiota sekä vastuun kantamista organisaation hyväksi. Toiseen organisaation osaan työkierron mukana siirryttäessä lisääntyy ymmärrys organisaation rakenteesta ja eri toiminnoista. Työntekijän luottamus ja ymmärrys organisaatiota kohtaan kasvaa. (Rasi 2014, 12–17.)

Organisaatio, jossa työkiertoa tehdään saa myöskin osakseen hyötyjä, uusien verkostojen myötä lisääntyy sosiaalisuus ja tiedollinen osaaminen. Organisaation toiminnallisuus saattaa tehostua ja tuoda lisää voimavaroja. Organisaatio saa myös tietoa ja oppia miten muualla yrityksessä toimitaan sekä kehittyä oppivammaksi. (Rasi 2014, 13–19.)

Työkiertoon osallistuneen henkilön arvo saattaa parantua organisaatiossa. (Rasi 2014, 18.) Työntekijöiden mukanaan tuomat uudet toimintatavat ja tieto saattavat tehostaa organisaation toimintaa, toisaalta pysyvästi työkiertoon lähtenyt henkilö vie mukanaan oman osuutensa tiedosta ja resurssista.

Tehtyjen tutkimusten mukaan työkierrossa mukana olleet henkilöt ovat oppineet entistä enemmän arvostamaan yrityksessä olevia muita toimintoja ja asioiden tutkimista eri näkökulmista sekä työkierto on auttanut näkemään eri yksiköiden välisen yhteistyön tärkeyden ja mahdollisuudet. Tutkimusten selvitystöiden ohessa on huomattu, että työkierrosta on enemmän hyötyä kuin haittoja, antaen siihen osallistujalle uutta intoa ja mielekkyyttä töihin. Kun työkiertoa on tarpeeksi pitkälle kehitetty, se on suunnitelmallista ja pitkäjänteistä kehitystoimintaa ja se liitetään jopa urasuunnitteluun. Työkierron tavoitteena voidaan pitää myös hyvien työntekijöiden sitouttamista yritykseen. (Viitala 2013, 195.)

Työkierto voi olla loistava työkalu myös HR:lle, sijoittamalla työntekijät oikeille paikoille tavoitetaan maksimaaliset hyödyt. Hyvällä suunnittelulla se voi olla hyvin onnistunut. Työkierrosta voi olla seuraavia hyötyjä organisaatiolle; voi löytyä piileviä kykyjä, työntekijä voi löytää uusia mielenkiinnon kohteita, voidaan kartuttaa työntekijöiden uusia taitoja, motivoida työntekijää uusilla haasteilla, lisätä tyytyväisyyttä ja vähentää tylsistymistä, auttaa kohdistamaan voimavarat oikein. Työntekijät, jotka eivät ole kiinnostuneita työkierrosta ovat tyytyväisiä siihen, että työ ei muutu. He ovat mukavuusalueellaan. Varsinkin, jos heillä on ystävä samassa tiimissä, heille ei tule tarvetta lähteä työkiertoon. Tulisi ymmärtää, että jossain vaiheessa työuraa työntekijä kokee työkierron hyödyt. Työkierron tarkoitus ja päämäärä tulee olla selkeästi suunniteltu ja määritelty. Mukana tulee olla henkilö, joka opastaa uuteen työhön. Työkierrosta tulee kysyä palautetta ja niistä tulee oppia. Tullee pohtia mihin kaikkiin tehtäviin sekä minkälaisille persoonille työkierto sopii, se ei sovi kaikille. Työkierron tehtävänä on oppia uusia asioita ja päivittää tietämystä, ei tehdä ihmeitä. (MSG presentation 2017.)

3.2 Oppiva organisaatio

Parin kymmenen viime vuoden aikana yritysten toimintaympäristöt ovat muuttuneet kovasti. Jatkuva muutos, raju kilpailu ja työntekijöiden osaaminen on yritysten menestystekijöitä. Työntekijöiden pääasiallinen työsuhteturva on oma osaaminen, siitä on osattava pitää hyvää huolta. On osattava pitää tämän hetkisestä osaamisesta ja vaatimuksista hyvää huolta ja osattava katsoa tulevaisuuteen ja ennakoida minkälaista osaamista tarvitaan sitten. (Sydänmaanlakka 2006, 228–229.)

Oppivan organisaation tavoitteena on pyrkiä tehokkaaseen toimintaan ja siellä on luotu sellaiset toimintamallit, jotka mahdollistavat uudistumisen sekä oppimisen. Organisaation työntekijöiltä odotetaan taitoa osata kehittää työyhteisöään yhteisten toimintamallien sekä oppimisen avulla. Normaali keskustelu ja kyky kuunnella työtovereita on tärkeää. Hiljaisen tiedon saaminen näkyväksi on merkityksellistä. (Mäkisalo 2003, 46–51.)

Sydänmaanlakan mukaan kaikki organisaatiot ovat oppivia, ne vaan oppivat eri tahtiin. Toiset organisaatiot oppivat nopeammin kuin toiset. Älykkään organisaation tunnistaa siitä, että sen oppimiskyky on nopeaa ja uusiutuminen jatkuvaa, se osaa kannustaa henkilökuntaansa jatkuvaan oppimiseen ja työsuoritusten parantamiseen, sillä on selkeästi määritellyt visio ja arvot, joita kohti tavoitellaan, virheiden tekeminen on sallittua, mutta niistä tulee oppia, se huolehtii henkilöstön osaamisesta, sitoutumisesta ja hyvinvoinnista, sillä on hyvä asiakasymmärrys ja se on kiinnostunut asiakastyytyväisyydestä, se ottaa kaikessa huomioon kestävän kehityksen periaatteet. (Sydänmaanlakka 2012, 55–56.)

Oppiva organisaatio on organisaatio, joka osaa katsoa henkilöstön osaamistarpeita etukäteen. Se osaa hankkia ja kehittää uutta osaamista ja myöskin hyödyntää sitä. Oppiva organisaatio osaa muuttaa menestystekijöitään tarpeiden mukaisiksi sekä hyödyntää kaikkien organisaation jäsentensä osaamisia. Jatkuva parantaminen on osa arkipäivää. (Ojala 2008, 78–79.)

Organisaatio, joka rakentaa itselleen oppivan organisaation rakennetta, tulisi panostaa erityisesti yrityksessä vallitsevaan kulttuuriin ja sen muokkaamiseen oppimiskulttuuriksi. Työntekijöiden uusien oppien myötä tulisi yritykseen myös luoda olosuhteet, jossa oppeja voi hyödyntää. Pelkästään työntekijöiden osaamisen kehittäminen ei riitä, vaan organisaation tulee huolehtia siitä, että työntekijän opit siirtyvät organisaation osaamiseksi. (Ojala 2008, 278–279.)

Yrityskulttuurin muuttamisesta oppimismyönteisemmäksi liittyy monia eri asioita. Hiljaisen tiedon jakaminen edellyttää luottamuksellista ilmapiiriä työympäristössä. Hiljaista tietoa jakava henkilö tarvitsee hyvän syyn, jotta haluaa jakaa tietoansa. Jotkut saattavat ajatella, että tiedon pitäminen itsellään on vakuutus, jolla saa pitää työpaikan itsellään. Hiljaisen tiedon jakamiseen liittyy ristiriitaisuuksia. Tiedon jakamisen halukkuuteen vaikuttaa se, että kuinka hyvin henkilöt toisensa tuntevat. Luottamuksen saaminen ja toisen tunteminen vievät aikaa, mutta sitten taas liiketoiminta vaatii jatkuvaa muutosta. Miten ehditään luomaan luottava ilmapiiri? Mikäli ihmiset eivät liiku ryhmien välillä, jää hiljainen tieto ryhmän sisälle. Työtilalla on suuri merkitys. Työtilojen ollessa monimuotoiset, houkuttavat ja innostavat edistävät ne oppimiskulttuuria. Lisääntynyt etätyöskentely taas hieman hidastaa tätä. Inhimillistä vuorovaikutusta ei pidä unohtaa. Tunteet ja eleet eivät välity tietokoneiden kautta. On tärkeää, että ihmiset ovat myös fyysisesti läsnä. Avokonttoreiden myötä on tullut myös hälinää, joten työntekijöille on hyvä osoittaa myös hiljaista työtä mahdollistavia tiloja. Uuden oppiminen voi olla hankalaa ja se voi aiheuttaa epävarmuutta. Mahdollisesti se saattaa tarkoittaa myös mukavuusrajan ulkopuolelle menemistä. Kunnianhimoiset ihmiset eivät halua epäonnistua, joten heille voi uuden oppiminen olla vaikeaa. Organisaation tukiessa oppimista se sallii myöskin virheet ja antaa mahdollisuuden harjoitella asioita. Virheitä ja epäonnistumisia olisi myöskin hyvä käydä läpi yhteisesti työyhteisössä, näin toimimalla myös muut oppivat. Vastuu työilmapiiristä kuuluu jokaiselle. Ilmapiirin ollessa positiivinen, koetaan haasteellisemmatkin asiat myönteisemmin ja oppiminen on parempaa. On hyvä, että työyhteisössä on erilaisia ihmisiä; eri-ikäisiä, erilaiset koulutus- ja kokemustaustat. Mikäli kaikki ajattelisivat samoin, ei organisaatio oppisi. Kun työyhteisöstä löytyy erilaisia mielipiteitä ja annetaan niiden haastaa toisiaan, silloin syntyy uusia ideoita ja oivalluksia. Luodaan tarpeen mukainen oppimiskulttuuri, sellainen joka on kyseiselle organisaatiolle tarpeen. Esimiesten tulee tukea oppimista. (Ojala 2008, 279–286.)

Pelkästään oppiminen ei ole avainsana yrityksen menestykseen, työtehtäviä on osattava tehdä myöskin tehokkaasti. Koko organisaatiolta odotetaan huippusuoritusta ja asioita tulee tehdä paremmin. Tehokuutta ei jatkuvasti voi syntyä siitä, että töitä tehdään aina vaan enemmän ja enemmän. Oleellisinta on se, että asioita tulisi osata tehdä älykkäämmin. Jotta voidaan työskennellä älykkäämmin, tarvitaan paljon tietoa, osaamista sekä ymmärrystä. (Sydänmaanlakka 2012, 218.)

Organisaation on tärkeää huomioida työntekijät, jotka kehittävät määrätietoisesti itseään. Tärkeän osaamisresurssin menettäminen voi olla jopa kohtalokasta. Organisaatiolla ja

henkilöstöllä saattaa olla erilaiset näkemykset ja odotukset oppimisesta. Organisaatiossa ei välttämättä osata hyödyntää oppimisen tuloksia, mutta onnistuessaan vaikutukset voivat olla mm. tehokkuuden lisääntyminen sekä yleisesti ottaen kokonaisvaltainen työtyytyväisyyden lisääntyminen, asenteiden muuttuminen ja kehittyminen. (Grönfors 2010, 48–49, 129–130.)

Työyhteisö, johon halutaan oppiva ja kehittävä ilmapiiri se voidaan luoda mm. seuraavilla ominaisuuksilla: ideoimiselle tulisi myös olla riittävästi aikaa, uusille ideoille pitäisi saada tukea, haasteita riittävästi, vapautta töiden organisoimiseen, työntekijät ovat keskenään tasa-arvoisia, työyhteisössä tulisi olla avoin sekä luottavainen ilmapiiri, työpaikalla tulee olla myös kivaa, työn tekemisestä tulisi saada iloa, erimielisyyttä sopivalla tavalla sekä kykyä ottaa riskejä. (Mäkisalo 2003, 58–59.)

Esimiehen rooli oppivassa organisaatiossa edellyttää monipuolisia taitoja perusjohtamisen lisäksi. Ihmisen ja ihmisten johtaminen korostuu. Esimiehen tulisi osata tunnistaa tulevia tarpeita ja näin ollen osata hankkia niille tarvittava osaaminen. Tunneälyn osaaminen korostuu, ihmisiä ei voi káskeä oppimaan, vaan esimiehen olisi osattava tukea toisten tunteita. Esimiehen olisi oltava esimerkkinä muille, valmiina oppimaan uutta sekä jakamaan opittua tietoa muille. Hänen olisi osattava myös kysyä neuvoa muilta ja tämän lisätiedon mukaan myös olemaan valmis muuttamaan omaan mielipidettään. Monet mahdollisesti tarvittavat esimiehen ominaisuudet ovat kytköksissä toisiinsa, joten hänen olisi hyvä itse olla hyvässä kognitiivisessa kunnossa. Tässä listattuna muutamia taitoja: viestintätaidot, kyky johtaa ajattelua, hyvä tunneäly, kyky innostaa, taito selvittää tulevia osaamistarpeita ja taito johtaa organisaation oppimista. (Ojala 2008, 287–288.)

On erittäin merkityksellistä, että esimies on kiinnostunut ja tukee oppijaa. Organisaation hyödyntäessä opiskelijan opittuja asioita ei työntekijä välttämättä heti hakeudu toiseen tehtävään tai jopa toiseen organisaatioon. Omaehtoisen oppimisen tukeminen on tärkeää huomioida, varsinkin jos organisaatio itse haluaa henkilöstön jatkuvaa oppimista. (Grönfors 2010, 35.)

Sydänmaanlakan Älykkäässä organisaatiossa kuvaillaan tulevaisuuden ihanneorganisaatio tehokkaana, oppivana ja hyvinvoivana. Organisaatiolla on viisautta ja se osaa hyödyntää näitä asioita. Taito uusiutua ja muutoksien ennakointi ovat organisaation kykyjä. Organisaation oppiminen on nopeampaa kuin ympäristön muutokset ja tällä tavoin organisaatio johtaa muutosta. Henkilöstö on organisaation tärkein voimavara ja siksi se on rakennettu

henkilöstön hyvinvointi huomioiden. Muutos on pysyvää, eikä se aina ole kivaa. Ainoa, jota voimme muuttaa on oma asennoitumisemme muutokseen. (Sydänmaanlakka 2012, 259–261.)

3.3 ”Hyvä työpaikka”

Hyvässä työpaikassa työntekijä voi hyödyntää älyllistä kuntoaan. Työpaikan ominaispiirteet tähän ovat: suuntautuminen tulevaisuuteen, hyvä johtaminen, osataan arvostaa osaamista ja tukea oppimista, innostunut ilmapiiri ja auttavainen kulttuuri sekä työpaikalla vallitseva kokonaisvaltainen työhyvinvointi. (Ojala 2011, 202.)



Kuvio 2. Hyvä työpaikka, joka tukee älyllistä kuntoa. (Ojala 2011, 203.)

Hyvässä työpaikassa työskentelee innostuneita työntekijöitä. Innostuneisuuden edellytyksenä on turvallisuudentunne, kun työntekijä tuntee olonsa turvalliseksi hän uskaltaa kysyä, tehdä virheitä ja innostua. Vuorovaikutus toisten asiantuntijoiden kanssa on tärkeää, jotta työntekijät voivat mm. inspiroitua toisistaan. Tärkeää olisi myös, että työntekijät voisivat keskustella myös muusta kuin työasioista. Tämä vaikuttaa positiivisesti ilmapiiriin ja positiivisuudella saadaan aikaiseksi hyvä ilmapiiri älyllisen kunnan jatkumiselle. (Ojala 2011, 231–240.)

Esimiesten on hyvä opetella ymmärtämään aivojen toimintaa, mikä motivoi huippusuoritukseen ja mitä tarvitaan hyvään työhön, miten työt kannattaa järjestellä, miten järjestetään työrauha ja kuinka paljon kerrallaan pystytään laadukasta tietotyötä tekemään. Älyllisten resurssien toiminnan ymmärtämisen jälkeen esimiesten tulee valvoa, että työntekijät eivät kuluta resursseja loppuun vaan tekevät työnsä järkevimmällä mahdollisella tavalla ja huolehtivat myös palautumisestaan. (Ojala 2011, 207.)

3.4 Motivaatio

Yleensä kun viitataan motiiveihin, tarkoitetaan sillä henkilöiden käyttäytymistä, joka taas koostuu erilaisista osista. Yleisesti motiivi koostuu erilaisista tarpeista, haluista, sisäisistä kiinnostuksen kohteista, kannusteista ja rangaistuksista. Nykyään arvot on otettu mukaan motivaatiotutkimuksen kohteeksi. (Liukkonen, Jaakkola & Kataja 2006, 11; Ruohotie 1998, 36.)



Kuvio 3. Mitkä tekijät vaikuttavat motivaatioprosessiin. (Niermeyer & Seyffert, 13.)

Ihmisen sisäinen vaikutin, omiin vaikuttamismahdollisuuksiin uskomisen, jokaisen omat kasvatuksen mukana tulevat mahdolliset tavoitteet, joilla on itselle merkitystä sekä omat tunteet vaikuttavat omiin motiiveihin. Motivaatio ei ole tunne eikä ominaisuus, vaan tietyn prosessin tulos ja se vaihtelee jopa voimakkaastikin. (Niermeyer & Seyffert, 12.)

Eri tekijät vaikuttavat eri ihmisiin eri tavalla. Jokaisella ihmisellä on motivaatiota, jokaisella on jokin asia, joka heitä motivoi. Halu tehdä ja saada aikaan on erisuuruinen. Yleisestä motivaatiosta erottuu erityinen motivaatio ja tämä liittyy todellisiin tavoitteisiin ja tilanteisiin. Erityinen motivaatio liittyy erityisesti ammatillisiin asioihin, miten motivoituu ja sitoutuu tiet-

tyihin tavoitteisiin. Tähän vaikuttaa suuresti usko omiin vaikuttamismahdollisuuksiin. Vastoin omia tunteita toimiminen ei vaikuta motivaatioon positiivisesti. (Niermeyer & Seyffert 2004, 12- 20.)

Itsensä motivoiminen on tärkeä taito osata. Vaikka joku asia ei olisi itselle niin kiinnostava, voit innostaa itsesi kiinnostuneeksi. Etsimällä merkityksen asialle ja itselle tarkoituksen, näin pystyt saamaan itsesi motivoituneeksi. Omaan jaksamiseen vaikuttavat juuri positiivinen asenne sekä taito motivoida itseä. Se, että osaa muuttua ja uudistua on ainoat keinot pysyä muuttuvan ympäristön kanssa tasapainossa. Uudistumisen edellyttää oppimista ja taitoa osata ihmetellä sekä poistaa esteitä oppimiselle (urautuneisuus, saamattomuus, ei saa asioita valmiiksi, kovanahkaisuus). (Sydänmaanlakka 2006, 87, 93.)

Motivaatiosta puhutaan paljon ja sitä tutkitaan paljon, se on haasteellinen tutkimuskohde. Runsaasta tutkimisesta voidaan todeta, että motivaatiotekijöitä on paljon ja niillä on eri ihmisille erilainen merkitys. Yrityksissä ollaan kiinnostuneita tekijöistä, jotka vaikuttavat työntekijöiden motivaatioon. Motivaation käsitettä on vaikea määritellä sekä sitä on erittäin vaikea mitata, vaikuttamisesta puhumattakaan. Kirjallisuudesta löytyy yli kolmekymmentä erilaista motivaatioteoriaa, osa tosin tarkastelee motivaatiota erittäin suppeasta näkökulmasta. Karkeasti voidaan todeta, että motivaatio tarkoittaa sitä, että miksi joku toimii tietyllä tavalla. Monet tutkijat ovat päätyneet jaottelemaan motivaatiotekijät sisäisiin ja ulkoiisiin. Ulkoisella motivaatiolla tarkoitetaan esim. palkkiota ja sisäisellä työtyytyväisyyttä, mielihyvän tunnetta, vastuuta, kehittymistä eli työn kohteena olevaa asiaa. Sisäinen tarkoittaa sitä, että työntekijää motivoi varsinainen toiminta ja itse työ, eli työn sisältö, onnistuminen, haasteet työssä, vastuu. (Liukkonen, Jaakkola & Kataja 2006, 10; Rasila & Pitkonen 2010, 12, 27.)

Kognitiiviset tarpeet ovat muuttaneet motivaation käsitettä. 1960-luvulla käsitettiin, että kognitiiviset seikat (ajattelu, tulkinnat, havaitseminen) vaikuttavat käyttäytymiseen. Havaittiin, että ainoastaan fyysisten tarpeiden tyydyttäminen ja ärsykkeet ympäristöstä eivät saa aikaan motivoitumista ja oppimista. Ymmärrettiin, että esimies ei välttämättä yksin pysty motivoimaan alaistaan. Vaan tähän vaikuttavat myös esimiehen käyttäytyminen ja muut alaisen kognitiot. Nuttinin relationaalisen motivaatioteorian (1984) mukaan motivaatiolla tarkoitetaan henkilön sisäisen tarpeen ja ulkoisen kohteen välistä suhdetta. Eli yksilön tarpeita tyydyttävät ulkoisen maailman kohteet, on oleellista katsoa motivaation ymmärtämisen kannalta sisäisen tarpeen suhdetta sitä tyydyttävään kohteeseen. Nuttinin tunnistamat

perustarpeet ovat fyysisiä (nälkä) tai kognitiivisia (uteliaisuus). (Liukkonen, Jaakkola & Katja 2006, 18–19.)

Osaksi johtamista nähdään usein työntekijöiden motivoiminen, jotta heidät saadaan työskentelemään mahdollisimman tehokkaasti. Mutta voiko todellisuudessa ihmisiä motivoida? Työntekijän ollessa motivoitunut hän tekee töitä tehokkaasti ja laadukkaasti, tekeminen sujuu innostuneesti ja iloiten. Ihminen voidaan pakottaa tekemään asioita, mutta häntä ei voida pakottaa tekemään ilolla. Motivaatiota voidaan tukea, mutta ei motivoida. Motivoituneina työ suoritetaan paremmin ja siitä jopa nautitaan. (Rasila & Pitkonen 2010, 5-6.)

Henkilön motivaatio koostuu kolmesta eri asiasta käyttäytymistieteilijä David McClellandin mukaan, nämä kolme aluetta painottuvat eri ihmisillä eri tavoin. Saavutukset, henkilö haluaa haasteita ja asettaa itselleen tavoitteita ja suuntaa niitä kohti. Vallantunne, henkilö haluaa vaikuttaa muihin, valta ja asema kiinnostavat. Yhteenkuuluminen ja liittyminen toisiin, henkilö haluaa tehdä yhteistyötä eikä halua olla yksin. Muiden huomioon ottaminen on tärkeää. (Rasila & Pitkonen 2010, 12–13.)

Työntekijän on huolehdittava omasta motivaatiostaan. Parhaimmillaan työmotivaatio on silloin kun työntekijä motivoituu itse työn tekemisestä suoriutumiseen, kokee intoa, intohimoa tai työn imua. Työtyytyväisyys ja työn ilo ovat tärkeitä asioita molemmille, työntekijälle sekä työnantajalle. Motivaatio sekä tyytyväisyys yhdessä luovat tehokkaan työntekijän, joka on tärkeä asia myös siksi, että tyytyväinen työntekijä ei vaihda työpaikkaa. Ammatillisen älykkyyden yksi tärkeimmistä osa-alueista on juuri itsensä motivoiminen. Työn imu on myönteinen tila, joka ei välttämättä kohdistu mihinkään tiettyyn asiaan, vaan on kokonaisvaltainen hyvinvoinnin tila. Työn imua kokeva ihminen on omistautunut työlleen ja on ylpeä tekemisestään. Työn imua koetaan silloin kun työ ja sen haasteet on hallinnassa ja tasapainossa. (Rasila & Pitkonen 2010, 8; Sydänmaanlakka 2006, 230–231.)

Motivaatiota voidaan kuvata myös yksinkertaisella laskukaavalla: motivaatio = innostuminen x onnistuminen. Innostumisella tarkoitetaan kaikkia niitä tekijöitä, jotka saavat innostumaan (työn mielekkyys, rahallinen korvaus, uuden oppiminen). Onnistumisella tarkoitetaan mm. realistista tavoitetta. Sopiva määrä haasteita omassa työssä on myös yksi tekijä tässä yhtälössä. Haasteen suuruus on aika ratkaiseva tekijä, mikäli se on liian iso, onnistumisen mahdollisuus ei ole suuri. Innostumisesta saattaakin tulla ahdistuneisuus. Jos haaste taas on liian pieni, sen parissa tylsistyy. (Rasila & Pitkonen 2010, 20–21.)

Itsellämme on mahdollisuus tehdä valintoja. Aina ei pystytä vaikuttamaan tapahtuviin asioihin ja joiden eteen joudumme, mutta aina pystymme valitsemaan, miten asioihin asennoidutaan ja reagoidaan. Meidän velvollisuutemme on olla vastuussa valinnoistamme ja me itse olemme valintojemme tulos. Se miten tänään valitset, vaikuttaa elämääsi huomenna. (Sydänmaanlakka 2006, 284–285.)

On hyvä, jos työntekijä kokee työnsä kutsumuksena ja elämäntehtävänä, ainakin sitä voi tavoitella. Mikäli näin ei koe, on vaarana, että työstä tulee vastenmielistä ja raskasta, työn ilo ja sisäinen palo katoavat. Tästä syystä itsensä motivoiminen on tärkeää. Ei ole kovinkaan ”järkevää” tehdä työtä, johon on kyllästynyt. Silloin on vaarana katkeroituminen ja oma huono olo leviää muuhunkin työyhteisöön. Jotta tällaiselta vältyttäisiin, tulisi pohtia työpaikan vaihtoa tai omaa asennetta. Työn ollessa iso osa elämää, on hyvä kokea se merkitykselliseksi ja että siihen sitoutuu. Ei ole tärkeää mitä työksi tekee, vaan se miten sen tekee. Oma asenne on kaikista tärkein. (Sydänmaanlakka 2006, 237.)

Jotta voi oppia, tarvitaan motivaatiota ja kiinnostusta opittavaan asiaan. Motivaation ollessa sisäistä, ihminen on itse kiinnostunut aiheesta sekä tunnistaa omat oppimistarpeensa. Motivaatio myöskin säilyy ihmisen huomatessa edistyneensä ja hallitsee oppimistaan. Tunteilla on suuri vaikutus oppimiseen ja motivaation säilyttämiseen. Myönteinen ilmapiiri edesauttaa oppimista ja pelko taas on pahin este. (Ojala 2011, 85–87.)

Aikuisten motivaatio syntyy positiivisesta halusta oppia ja siitä, että hankkii tietoa ja iloitsee oppimastaan. Omat vaikutusmahdollisuudet oppimiseen, opiskelumenestys ja opiskelijan hyödyllisyyden kokeminen sekä opiskeluista nauttiminen tukevat positiivisesti motivaatiota. Opiskelijan saadessa tukea myöskin organisaatiolta, hyöttyy oppimisesta molemmat tahot, opiskelija sekä organisaatio. (Grönfors 2010, 30–31.)

Mikäli työpaikalla vallitsee kontrolloiva ilmapiiri, tämä vaikuttaa negatiivisesti työntekijöiden motivaatioon, työn tuottavuuteen, kokonaisvaltaisesti hyvinvointiin. (Liukkonen, Jaakkola & Kataja 2006, 110–111.)

Motivaatioteoriat ovat oletettuja suunnitelmia, jonka avulla voidaan yrittää ymmärtää ihmisen toimintaa. Samaan ilmiöön voi olla useita erilaisia teorioita käytettävissä ja ne saattavat keskenään olla ristiriitaisia. Tutkijan on tehtävä valinta, että mitä teoreettista viitekehystä tutkimuksessaan käyttää. (Metsämuuronen 2006, 35.)

Yksi tunnetuimmista tarvehierarkioista on Maslown tarvehierarkia.



Kuvio 4. Maslown tarvehierarkia. (Otavan opisto.)

Sen mukaan ihmisellä on viittä erilaista tarvetta, jotka sijoittuvat hierarkisesti. Ennen kuin voidaan siirtyä alimmalta tasolta seuraavalle tasolle, täytyy alin taso olla saavutettu. Hierarkisuus on kuitenkin joustava, koska ihmiset voivat motivoitua monista eri tarpeista. Maslown tarvehierarkiassa on kaksi pääajatusta, ensimmäisen mukaan ihmisellä on halua saada täytetyksi tietyt erityistarpeet, jotka on asetettu pyramidin mukaiseen järjestykseen. Alimmaisena ovat fyysiset tarpeet, joilla pysyy hengissä, kuten esim. ruoka, juoma. Tämän jälkeen tulee turvallisuuden tarpeet, suojautuminen fyysiseltä ja henkiseltä vahingolta. Liittymisen tarpeet liittyvät sosiaalisiin tarpeisiin, ystävyys-suhteisiin, kiintymiseen, hyväksymiseen. Arvostuksen tarpeissa henkilö pyrkii erottumaan joukosta, esim. muiden arvostuksen saaminen, itsekunnioitus. Itsensä toteuttamisen tarpeet ovat mm. omien päämäärien saavuttaminen ja itsensä toteuttaminen. (Otavan opisto 2015; Robbins & Judge 2010, 87.)

4 Tutkimusmenetelmä ja toteutus

Tutkimusmenetelmiä on kahta erilaista, kvalitatiivinen eli määrällinen ja kvantitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Tämä tutkimus on luoteeltaan kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Laadullisessa tutkimuksessa selvitetään ilmiötä, mistä asiasta ilmiössä on kyse? Yritetään saada ymmärrys tutkittavaan kohteeseen.

4.1 Menetelmien vertailu

Seuraavaksi vertaillaan taulukolla havainnoiden laadullisen ja määrällisen tutkimuksen eroja.

Kvalitatiivinen	Kvantitatiivinen
Laadullinen tutkimus	Määrällinen tutkimus
Auttaa ymmärtämään ilmiötä. Mitä vähemmän ilmiöstä tiedetään, sitä todennäköisemmin valitaan laadullinen tutkimus. Outo tai uusi ilmiö, josta ei ole tietoa.	Käsitellään lukuja ja niiden välisiä suhteita. Mittaavat ilmiötä.
Syvällisempi näkemys ilmiöstä (tarkentaa teoriaa). Sanallinen kuvaus, helpompi ymmärtää	Käytetään olemassa olevan teorian muuttujia. Noudatetaan tilastotieteen sääntöjä. Lukuihin perustuva, tarkka.
On ainut keino luoda uutta teoriaa.	Pyrkii yleistykseen. Saatuja vastauksia voidaan käyttää yleistämiseen, siltä osin ketä ilmiö koskee.
Kaiken lähtökohta, kaiken tutkimuksen perusta ja ”äiti”. Saadaan vastaus mitä, miksi ja miten -kysymyksiin.	Ilmiöstä on olemassa esitietoa ja teorioita, jotka perustuvat laadulliseen tutkimukseen. Peruskäsitteenä muuttuja, joka on ominaisuus, josta ollaan kiinnostuneita.
Mitattavia kohteita on vähän, yksi tai muutama. Helppo toteuttaa, kustannukset edulliset	Mitattavia kohteita on paljon, kymmeniä, jopa useita satoja. Työläämpi toteutus ja mahdolliset tiedonkeruukustannukset.

Induktio, aineistolähtöinen tutkimus. Yksittäisten tapausten avulla pyritään yleistykseen.	Deduktio, teorialähtöinen tutkimus. Teorian pohjalta pyritään tekemään johtopäätöksiä yksittäisistä tapauksista.
Tutkimus saattaa laajentua. Joustava lähestymistapa. Tutkijan tekemä tulkinta on oikea, ellei virhettä tiedonkeruussa, analyysissä tai tulkinnessa.	Selkeät vaiheet ja säännöt. Ei tulkinnanvaraa. Luvuista olemassa tilastotieteen tulkintasäännöt.
Tiedonkeruumenetelmät: havainnointi, teemahaastattelu, erilaiset dokumentit.	Tiedonkeruumenetelmänä on tutkimuslomake. Tiedonkeruu: otanta, otantamenetelmät, otos, populaatio.
Luotettavuuden arviointi vaikeaa, tulee suunnitella hyvin etukäteen.	Luotettavuutta lisää se, että kohderyhmä on kuvattu ja määritelty.

(Kananen 2010, 36–79.)

Tutkimusta tehdessä voidaan käyttää molempia tutkimusmenetelmiä, laadullista sekä määrällistä. Laadullinen tutkimus voi toimia esitutkimuksena ja määrällinen jatkotutkimuksena. Tutkimusongelma voi myöskin olla niin laaja, että tarvitaan laadullista sekä määrällistä tutkimusta.

Käytännössä työelämässä käytetään molempia menetelmiä (laadullista ja määrällistä), mutta kuitenkin liike-elämässä suurempi painoarvo on kvantitatiivisella tutkimuksella. Siitä syystä, että liike-elämä pyörii lukujen ympärillä. (Kananen 2010, 133–134.)

4.2 Tutkimusmenetelmän valinta

Tutkimusmenetelmäksi valittiin kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Tutkimukseen kuuluu oleellisena osana assistenttien haastatteluja, joten laadullinen tutkimus oli tässä tapauksessa luonnollinen valinta. Kvantitatiivista menetelmää ei valittu siitä syystä, että tarkoituksena ei ollut selvittää yleistyksiä vaan juuri tätä kohderyhmää ja miten se suhtautuu työkiertoon. Tutkimus haluttiin tehdä haastatteluin, juuri siitä syystä, että saataisiin haastattavien omat mielipiteet tuotua esiin.

Laadullisen tutkimuksen tavoitteena on kuvata ilmiötä, antaa ymmärrystä ja mielekästä tulkintaa. Laadullisen tutkimuksen avulla tutkitaan yksittäistä tapausta, kun taas määrällisessä tutkitaan tapausten joukkoa. Laadullisen tutkimuksen tavoitteena on löytää uusi tapa ymmärtää asioita ja siinä käsitellään asioita mahdollisimman syvällisesti. Laadullis-

sessä tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita todellisuudesta, kuinka ihmiset näkevät ja kokevat sen. Tutkija menee suoraan ilmiön pariin tekemään haastatteluita ja havainnoimaan. Ennako-odotuksia ei saisi tässä tutkimustavassa asettaa, tulee lähteä ”puhtaalta pöydältä”. Yksi pääsääntö kvalitatiivisen tutkimuksen käyttöön on se, että mitä vähemmän ilmiöstä on tietoa, sen todennäköisemmin tulee kyseinen tutkimustyyppi valita. (Kananen 2008, 24–30.)

Haastateltavien määrä on minimissään yksi. Käytännössä voidaan sanoa, että kun uudet haastateltavat eivät tuo mitään lisää tutkittavaan ilmiöön, on haastateltavien määrä riittävä. (Kananen 2008, 34–37.)

4.2.1 Kvalitatiivisen tutkimuksen tiedonkeruumenetelmät

Tutkimusongelman tyyppi ja tiedon määrä, joka siihen tarvitaan, vaikuttavat tutkimusmenetelmän valintaan. (Kananen 2008, 69.)

Havainnointi on yksi tieteellisen tutkimuksen vanhimmista menetelmistä, sitä voidaan käyttää laadullisen sekä määrällisen tutkimuksen tiedonkeruumenetelmänä. Menetelmänä havainnointi vaatii paljon työtä ja aikaa. Menetelmä on perusteltua silloin kun ilmiöstä ei ole tietoa tai se on hyvin vähäistä. Etuna se, että ilmiö on omassa ympäristössään ja asiayhteydessään. Ilmiön tulee olla sellainen, että se on havainnoitavissa. Havainnoinnin muodot ovat: piilo- (havainnoitavalla kohteella ei ole tietoa, että hän on kohteena, menetelmänä harvinainen, saattaa olla eettisiä ongelmia, etuna se, että tilanne on aito), suora- (havainnoija ei kuulu joukkoon, jota havainnoidaan ja se saattaa vaikuttaa havainnoitavien käyttäytymiseen, tällöin tutkimustulos vääristyy), osallistuva- (tutkija osallistuu tutkittavaan jäsenistöön, haasteellista se, ettei tutkijan osuus vaikuta tutkimustulokseen) ja osallistava- (tutkittavassa jäsenistössä pyritään saamaan aikaan pysyvä muutos, pohdittavaksi jää, onko tämä menetelmä tutkimus) havainnointi. Etnografia on yksi havainnoinnin muodoista, tutkija elää havainnoitavan kanssa eli kyseessä on oman kokemuksen kautta havainnoimista. (Kananen 2008, 69–73.)

Haastattelu on yksinkertainen tiedonkeruumenetelmä, siinä tulee pohtia ketä, mitä, milloin ja missä haastatellaan. Haastateltavaksi kannattaakin valita henkilöt, joilta voidaan olettaa saavan ilmiön kannalta parasta tietoa. Haastattelija esittää tutkimusongelmaan liittyviä kysymyksiä haastateltavalle. Haastattelut jaetaan neljään luokkaan: strukturoidut (lomakeky-

sely, joita yleensä käytetään kvantitatiivisessa tutkimuksessa), puolistrukturoidut (lomakekyselyn kysymykset ilman vastausvaihtoehtoja, eli avoimia kysymyksiä), teema- (ennakkoon määritellyt aihealueet, mitä haastateltavilta kysytään) ja avoimet (vastaa keskustelua halutusta aiheesta) haastattelut. Yleensä haastattelut ovat teemahaastatteluja, koska ne antavat liikkumavaraa haastattelijalle. Haastattelujen muotoja ovat: syvä- (erikoismuoto, pyritään saamaan mahdollisimman perinpohjaisesti tietoa, käytetään yleensä psykologiassa), yksilö- (tulosten analysointi on aikaa vievää, jokainen aineisto on ainutlaatuinen) ja ryhmähaastattelu (tuottaa erilaista tietoa kuin yksilöhaastattelu, saadaan tietoa miten haastateltavassa ryhmässä käsitellään tutkittavaa ilmiötä). (Kananen 2008, 73–76.)

Kirjalliset aineistot eli dokumentit, näitä ovat painettu kirjallisuus sekä kuva- ja äänimateriaalit. (Kananen 2008, 81.) Laadullisissa tutkimuksissa kirjallisina lähteinä voidaan käyttää tilastoja, aiempia tutkimuksia, selvityksiä, raportteja, muistelmia, päiväkirjoja, mainoksia ja esitteitä. Tänä päivänä osa näistä saattaa olla jo sähköisessä muodossa. (Koskinen, Alasuutari & Peltonen 2005, 131.) Dokumentit voidaan jakaa julkisiin sekä yksityisiin/salaisiin materiaaleihin. Dokumentin sisältöön vaikuttaa se, että mihin tarkoitukseen se on alun perin tarkoitettu. Kirjallista materiaalia voidaan jo sellaisenaan käyttää tutkimusmateriaalina. Dokumenttien luotettavuutta voidaan parantaa triangulaatiolla, eli pyritään muilla aineistolla saamaan sama tieto. (Kananen 2008, 81.) Missään tutkimuksessa ei kannata unohtaa käyttää kirjallisia lähteitä, ne tarjoavat hyvän taustatiedon pohjan. Ne saattavat myöskin olla ainoa keino saada ymmärrystä monimutkaisiin yksityiskohtiin. Kirjallinen aineisto on myöskin tehokas, edullinen ja helppo tapa tehdä tutkimusta. (Koskinen, Alasuutari & Peltonen 2005, 131–132.)

Toimintatutkimus, tutkija osallistuu tutkittavaan toimintaan. Tätä muotoa käytetään, mikäli halutaan tehdä esim. toimintamuutoksia. (Kananen 2008, 83.)

Tapaus- eli case-tutkimus on tutkimusta, jossa tutkittava case on omassa ympäristössään ja siinä käytetään erilaisia tietolähteitä. Tässä menetelmässä on hyvä pohtia tarkkaan, mikä on case. (Kananen 2008, 84–85.) Tavallisimpia tapaus tutkimuksissa käytetyt aineistot ovat haastattelu- ja kirjalliset aineistot. Tutkimuksissa on syytä muistaa järkevä käytö-
tapa dokumenteille, ne ovat kuitenkin halvin ja helpon tapa päästä kiinni tutkittavaan ilmiöön. (Koskinen, Alasuutari & Peltonen 2005, 157.)

4.2.2 Valittu tiedonkeruumenetelmä ja miksi

Tiedonkeruumenetelmäksi valikoitui primäärinen menetelmä ja sieltä haastattelu, tarkemmin strukturoimaton teemahaastattelu. Tämä valinta oli tässä tutkimuksessa kaikista luontevin valinta, jotta voitiin saada haastateltavalta vastaukset omiin mielipiteisiin nojaten. Tutkijan itse toimiessa samassa ammatissa kuin haastateltavat, oli teemahaastattelu järkevin valinta, koska tutkijalla oli jo olemassa tietoa aiheesta ja miten siihen liittyvään ilmiöön on Elisalla suhtauduttu. (Kananen 2014, 64, 71–77.)

Haastatteluja tehtiin viisi kappaletta. Haastateltaviksi valittiin henkilöitä, jotka ovat olleet kauan (5 vuotta tai kauemmin) samassa tehtävässä. Henkilöitä valittaessa otettiin myös huomioon, että haastateltavia olisi jokaisesta assistenttitiimistä, jotta saataisiin mahdollisimman kattavasti koko assistenttiorganisaatio huomioon. Haastateltaviksi valittiin henkilöitä, joilta todennäköisimmin saataisiin riittävästi tietoa tähän tutkimukseen. Haastattelut tehtiin vapaasti keskustellen, kaikki halutut aihealueet (työkierto yleisesti, hyödyt/haitat, missä tapauksissa kiinnostaisi työkierto, tulevaisuuden osaamistarpeet, työkierto-keskustelut organisaatiossa) tulivat luontevasti esiin keskustelujen edetessä. Haastattelija ajoittain teki tarkentavia kysymyksiä. Haastateltavien nimiä ei paljasteta, jotta luottamuksellisuus säilyy. Tarkoituksena oli saada haastateltavilta esiin mielipiteitä ja omia ehdotuksia, niin että he voivat luottaa oman yksityisyytensä säilyvän. Haastattelun kohteena oleva sai oman tahtonsa mukaan kertoa muille olleensa tutkimuskohteena. Tutkija teki ennen haastatteluja valmiiksi muutamia valmiita kysymyksiä, mikäli tulisi solmukohtia eikä keskustelu lähtisi etenemään luonnollisesti. Näitä kysymyksiä ei oikeastaan tarvittu. Varsinainen haastattelu aloitettiin kaikkien haastateltavien kohdalla samanlaisesta yleisestä aiheesta (mielipide työkierron yleisellä tasolla), jotta päästiin luontevasti liikkeelle.

Haastatteluihin valituille henkilöille lähetettiin sähköpostiviesti (Liite 2). Viestissä kerrottiin tutkimuksen toteutuksen syistä, miten haastattelu toteutetaan, miten aineisto käsitellään sekä kerrottiin luottamuksellisuudesta, henkilötietoja ei julkaista. Viestissä pyydettiin hyväksymistä haastatteluun ja vasta sen jälkeen lähetettiin tarkempi kalenterivaraus haastateltaville. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2016.) Esimiehille lähetettiin kohteliaisuussyistä myös tiedoksi viesti, että organisaatiossa tehdään haastatteluja. (Liite 3.)

Haastattelut litteroitiin ja jokaisen haastattelun päätteeksi niistä koottiin tärkeimmät havainnot. Osasta haastatteluja saatiin havaintoja enemmän kuin toisista.

4.3 Tutkimusprosessi

Opinnäytetyön aiheen pohtiminen lähti liikkeelle vuonna 2016 keväällä. Syksyllä 2016 jätettiin aiheanalyysi hyväksyttäväksi ja siitä lähtien prosessi on edennyt seuraavasti:

31.10.2016	Ensimmäinen tapaaminen seminaari-ryhmän kanssa. Tässä tapaamisessa sovittiin seminaaripäivistä ja keskusteltiin prosessista yleisellä tasolla. Seminaaripäivät määriteltiin ryhmän nopeimmassa tahdissa työtä tekevien mukaan. Itselläni on tavoitteena valmistua kesällä 2017.
28.11.2016	1. seminaari. Tässä vaiheessa omasta työstä ei ollut mitään kirjallista esitettävää. Olin päättänyt suorittaa kaikki kurssit ensin loppuun, ennen kuin ryhdyn opinnäytetyötä tekemään.
Loka-joulukuu 2016	opinnäytetyön etenemisen suunnittelua, haastattelujen toteutuksen suunnittelu, aiheen rajauksen suunnittelua.
Tammikuu 2017	Lähdeaineiston hankkimista ja eri lähteiden etsimistä. Aiheeseen tarkemmin perehtymistä
23.1.2017	2. seminaari, ei juuri mitään kirjallista näytettävää ennalta arvaamattomien esteiden vuoksi.
Helmikuu 2017	Raportti-pohjan rakentaminen, sisällysluettelon jaottelu.
Maaliskuu 2017	Teoria-osuuksien kirjoittamista ja syventymistä tarkemmin rajattuihin aiheisiin.
3.4.2017	3. seminaari, teoria-osuus ja sisällysluettelon runko valmiina.
Huhtikuu 2017	Haastattelujen toteutus, litterointi, pohdinta, kehitysehdotusten pohdinta, raportin tulosten kirjoitus
Toukokuu 2017	Raportin viimeistely ja palautus

4.4 Kohderyhmä

Tutkittavaksi kohderyhmäksi valikoitui henkilöitä, jotka tutkijan tietojen mukaan eivät ole olleet työkierrossa lainkaan tai viimeisestä kierrosta on monta vuotta aikaa. Haastateltaviksi valittiin myös henkilöitä, joilta oletettavimmin saadaan vastauksia tutkimukseen liittyen. Haastateltavia oli 5 kappaletta, assistenttien kokonaismäärän ollessa 28. Tutkimukseen osallistui tällöin 17,8 % assistenteista. Tutkimustulokset on pyritty kokoamaan niin, että niistä ei ole yhtä yksittäistä haastateltavaa tunnistettavissa. Näin on pyritty kaikin mahdollisin keinoin siihen, että haastattelut ovat olleet luottamuksellisia.

4.5 Tutkimustulokset

Haastatteluista saadut tulokset käydään läpi aihealueittain, jolloin vastaajien vastaukset sekoittuvat keskenään eikä yksittäisiä vastaajia ole helposti havaittavissa.

Kysyttäessä mielipidettä työkierrosta yleisellä tasolla assistentti-organisaatiossa vastaukset eivät mitenkään radikaalisti poikenneet toistaan. Nimenomaan yleisellä tasolla työkiertoa pidetään hyvänä asiana. Tiedostetaan, että siinä saadaan uutta tietoa, toimintatapoja sekä parhaita käytäntöjä. Opitaan organisaatiota eri näkökulmista. Osa vastaajista oli kiinnostunut työkiertoon lähtemisestä, mutta kokivat asian olevan jotenkin hyytynyt sen jälkeen mitä aihe pari vuotta sitten ensimmäisen kerran oli esillä. Haastateltavat tiedostavat asian hyvät puolet, mutta siitä huolimatta ei ole montaakaan kiinnostunutta siirtymään nykyisestä tehtävästä toisaalle. Haastatteluissa tuli esille, että mikäli työkierto olisi ”talon tapa” ja tietäisi, että säännöllisin väliajoin joutuisi lähtemään kiertoon, sitä myös asennoituisi siihen asiaan eri tavalla, nyt sitä pidetään osittain epämiellyttävänä asiana. Todettiin myös, että mikäli työkierto olisi ”talon tapa”, saattaisi työhön sitoutuminen olla eri tasolla kuin nyt. Ja tällä tarkoitettiin sitä, että ei oltaisi niin sitoutuneita omiin tehtäviin eikä yritettäisi parantaa omaa suoritusta, kun tiedettäisiin siirron kuitenkin toteutuvan jollain aikavälillä.

Yleisellä tasolla koetaan, että työympäristössä asiat muuttuvat niin usein, että ei ehdi tulla tunnetta, että tarvitsisi vaihtelua. Monipuolinen työnkuva ja erittäin vaihtelevat ja vauhdikkaat työpäivät takaavat, että mielenkiinto työhön pysyy.

Esimiehiltä toivotaan paljon enemmän tukea työkierron toteutukseen, nyt ei oikein tiedetä mistä saisi tietoa ja miten. Esimiesten osalta toivottiin tukea ja tietoa talossa olevista paikoista, joita voisi hakea (esimiehiltä kykyä nähdä assistentti jossain toisessakin roolissa,

joka tarkoittaa sitä että hän tunnistaa assistenttien taidot ja kyvyt, joita ei välttämättä osaa itse nähdä). Tiedostetaan oman aktiivisuuden olevan isossa roolissa eikä odoteta kaiken tulevan valmiina. HR:ltä kaivattaisiin tukea ja apuja työuran suunnittelussa. Elisan ollessa iso organisaatio, on erittäin vaikeaa itse yksin lähteä selvittämään eri organisaatio-osissa olevia tehtäviä. Kaivattiin selkeitä toimintatapoja työkiertoon lähtemiselle ja toteutukselle. Työkierrolle ei juurikaan nähty olevan haittoja, varsinkaan jos siirtyminen on huolellisesti suunniteltu, jotta henkilön vaihtumisesta ei koituisi liiketoiminnoille ”haittoja”. Koetaan oma rooli niin merkitykselliseksi liiketoiminnalle, että ajatus toiseen tehtävään siirtymisestä koetaan melkein mahdottomaksi. Miten pystyttäisiin hoitamaan joustavasti ja laadukkaasti uuden työntekijän perehdytys niin, että tekijän vaihtuminen ei näkyisi sille taholle, jolle töitä tekee. Työkierrosta tulisi tehdä riittävän houkuttelevaa, jotta kynnys lähtöön madaltuisi. Haastatteluissa pohdittiin toisiko ”porkkana” työkiertoon lähtemisestä enemmän kiinnostusta, mutta todettiin jopa mahdottomaksi toteuttaa kun ihmisillä on erilaiset motivaatiotekijät ja kuinka pitkään esimerkiksi raha motivaattorina jaksaisi toimia? Toivottiin, että jos työkiertoa halutaan lisätä, niin siitä olisi enemmän tietoa, esimerkiksi miten sitä pystyisi toteuttamaan assistenttien toimenkuvassa esim. erilaisia variaatioita. Pakkoa ei pidetä vaihtoehtona, koska lopputulos ei palvele ketään. Tämän hetkinen työtahti on melko kiihvas, koetaan että ei ole resursseja juurikaan lähteä itse työajalla selvittämään kaikkia mahdollisia asiaan liittyviä seikkoja.

Kaikki haastatteluissa olleet assistentit kokivat, että heillä ei ole heidän mielestään riittävästi tuntemusta toisten tiimien (eikä välttämättä omankaan tiimin) kollegojen työnkuvista ja mitä toisissa yksiköissä tapahtuu, jotta edes mielenkiinto toiseen tiimiin siirtymisestä heräisi. Pääsääntöisesti Elisan sisällä yleisesti hakuun tulevat paikat ovat erityisosaamista vaativia paikkoja, joihin ei assistentti-taustaiset normaalisti hakeudu. Erittäin harvoin tulee avoimiksi paikkoja, jotka olisivat mahdollisia assistenttien haettaviksi.

Esteiksi työkiertoon lähtemiselle tuli esille pelko, pidettiin omaa nykyistä työtä turvallisena ja siinä viihdytään hyvin. Mikäli joutuu työkiertoon, syntyy pelkoa kun ei tiedä tulevasta. Samoin ajatellaan mahdollisista projekti-luontoisista töistä, jos menee toisaalle töihin ennalta määritellyksi ajaksi, ei ole takeita että pääsisi takaisin samaan työhön mistä lähti. Eli koetaan, että miksi mennä varsinkaan, jos pitää työskentelystä nykyisessä tehtävässä. Omassa työssä viihdytään niin hyvin, että ei koeta tarvetta minkäänlaiselle kierrolle. Nykyinen työ on niin hektistä ja vaihtelevaa ja assistenttien mielestä siinä on ihan riittävästi haasteita. Maantieteelliset seikat, jotka johtavat kenties hankalahkoihin matkustamisiin koetaan jonkinlaisena esteenä. Houkuttelevana ei myöskään pidetä tehtävää mikä vaatisi

matkustelua. Jonkinlaisena esteenä pidetään myöskin omaa elämäntilannetta, ei välttämättä haluta elämään mitään mullistavia asioita vaan pidetään siitä, että nykyinen työnteke on riittävän haastavaa. Mikäli työkierto olisi pakollista, sekin saatettaisiin pitää esteenä, koska halutaan itse päättää miten töitä tekee. Yhtenä esteenä voidaan nähdä myös se, että ei ole tiedossa sellaista tehtävää, johon haluaisi mennä. Esteenä voidaan mainita myöskin, että ei nähdä assistentti-työn muuttuvan mitenkään yksiköstä toiseen siirryttäessä. Työkierto-halukkuutta lisäisi se, jos henkilökemiat eivät menisi yhteen sen henkilön kanssa jolle töitä tekee.

Haastatteluissa tuli esille myös assistentti-nimikkeen sopivuus ja ajantasaisuus. Assistenttien toimenkuvat ovat sen verran laajat, että assistentti-nimike ei välttämättä ole kaikista kuvaavin. Assistentit Elisalla tekevät myös paljon muuta kuin mitä perus-assistenteille kuuluu. Haastateltavat kokivat, että assistentin rooli on enemmänkin asiantuntija kuin assistentti. Korvaavaa nimikettä ei kuitenkaan keksitty. Haastatteluissa keskusteltiin myös siitä, että asiakkaat eli talon henkilökunta eivät tiedä assistenttien roolia vaan saattavat ajatella heidät ”kahvinkeitäjinä”. Kun heillä olisi enemmän tietämystä ja ymmärrystä, saatettaisiin assistentteja osata hyödyntää myös erikoisosaamisten merkeissä.

Tulevaisuuden osaamistarpeita kysyttäessä ei suoralta kädeltä osattu moniakaan eri vaihtoehtoja luetella. Yhtenä osaamistarpeena nähtiin kielitaito, jota tarvitaan koko ajan enemmän ja enemmän. Kansainvälisyys yrityksessä on kasvanut huimasti ja taloon palkataan vieraskielisiä työntekijöitä. On myös paljon yhteistyökumppaneita, joiden kanssa kommunikoidaan juuri englanniksi. Kävi ilmi, että englannin ja ruotsin jatkuva kehittäminen olisi hyvä asia. Teknistä osaamista pidettiin myös tärkeänä, jotta pystytään hallitsemaan mm. eri kokoustekniikat. Koettiin, että yksilöllisiä osaamistarpeita saattaa olla, sellaisia joita tarvitaan omien core-töiden tekemiseen. Nähtiin, että assistenttien rooli erilaisissa projekteissa voisi lisääntyä, mutta ei kuitenkaan projektipäällikön roolissa. Koettiin myöskin, että assistenteilla on paljon erilaisia talon sisäisiä koulutuksia mm. uusien järjestelmien myötä.

Haastattelujen perusteella pystytään toteamaan, että henkilöstö on erittäinkin sitoutunutta. Työkierto koetaan hyvänä, mutta loppujen lopuksi siihen ryhtymistä epäröidään suuresti. Suurimmat syyt epäröimiseen lienee olevan pelko ja turvallisuuden tunne.

Tutkimusta verrattaessa motivaatio-teoriaan voidaan todeta, että haastateltavat ovat hyvinkin eri tasoilla Maslown tarvehierarkiaa mukaillen. Toiset haastateltavat voidaan sijoittaa turvallisuuden tasolle ja toiset sitten taas ihan itsensä toteuttamisen tarpeiden tasolle. Tämä todistaa eri ihmisillä olevan erilaiset motivaatiot.

5 Pohdinta

Opinnäytetyö-aiheen päättämisen ja itse tutkimustulosten välissä oli niin kauan aikaa, että mietitytti onko aihe edelleen ajankohtainen. Työympäristön muovautuessa ja kehittyessä koko ajan, olisi hyvä osata huomioida oma monipuolisuus ja työnantajan toiveet kehittymisestä.

Tutkimuksessa ei sinänsä tullut esille mitään odottamattomia, yllättäviä seikkoja. Yleisesti ottaen työkierrosta ollaan kiinnostuneita vaikka toki vastustustakin löytyy, joka on aivan luonnollista. Kaikki haastatellut henkilöt olivat sitä mieltä, että assistentin työ tulee tulevaisuudessa muuttumaan, onhan se nyt jo muutamana viime vuotena muuttunut kovasti. Assistentit tunnistetaan asiantuntijoina. Haastattelujen tuloksena voidaan vetää johtopäätös, että työkierrolle olisi hyvä löytää tietynlainen prosessi, jolla sitä lähdetään toteuttamaan. Kuitenkin niin, että työkierto olisi jokaisen siihen ryhtyvän kohdalla yksilöllisesti suunniteltava. Työkierrolle olisi myös hyvä saada positiivisempi mielikuva, koska tällä hetkellä asia saatetaan kokea hieman negatiivisena. Työkierrossa olleiden kokemuksilla ja jatkuvalla kehittämisellä työkierto-konseptia voitaisiin sitten muokata ajantasaisemmaksi ja työyhteisöön sopivammaksi.

Haastatteluissa ei noussut esiin kuin yhden henkilön kanssa oman asenteen pohdinta, joka taas korostuu teoria-osuudessa. Teoriassa myös korostuu ns. hyvä tekemisen meininki, avoimin mielin otetaan asioita vastaan ja tarvittaessa omaa toimintaa muutetaan. Elisalla on panostettu työyhteisöihin, mutta asenteiden muuttaminen on hankalaa ja se vaatii paljon aikaa. Asenteiden muuttamiseen tarvitaan työntekijöiden omaa halua nähdä asioita uudella tavalla.

Yksiselitteistä ohjetta siihen, kuinka usein työpaikkaa tulisi vaihtaa, ei ole. Toisille se voi olla jo muutaman vuoden välein, toisille paljon harvemmin. Mikäli jotain työtehtävää on hoidettu tiimissä pitkään, muokkaa se asenteita suopeammiksi kyseistä tehtävää kohtaan. Työstä voi ajansaatossa tulla osa identiteettiä. Ryhmän oivaltaessa yhteisen innostuksen aiheen, se tiivistää ryhmää ja kannustaa heitä sekä sitouttaa. Työn kehittämisessä auttaa tietoisuus siitä, että millaiset asiat tiimiä kiinnostaa. Kun on luotu visio, tiedetään mitä kohti suunnataan. Työntekijät odottavat esimiehiltään vision selkeyttämistä sekä sitoutumista siihen. Esimiesten tehtävä on myöskin saada työntekijät innostumaan vision vaatimista tehtävistä. Hyvä visio kuitenkin vastaa kohteita, joista tiimi on innostunut. (Liukkonen, Jaakkola & Kataja 2006, 60–61, 64–65.)

Teoriassa tulevaisuuden assistentin ominaisuudet ja älykkään organisaation ominaisuudet, löytyykö todellisuudessa sellaisia henkilöitä, joilta nämä ominaisuudet löytyvät? Pakolla ei saada mitään hyvää aikaiseksi, tulisi osata huomioida inhimillisyyttä. Se onkin sitten jo taitoa osata ottaa nämä kaikki asiat huomioon. Kaikki ei innostu samoista asioista, joten olisiko hyvä keskittyä niihin, joita työkierto kiinnostaa? Luonnollisen poistuman myötä (esim. eläköityminen) saattaisi jotain siirtymisiä tapahtua, jaksetaanko odottaa niitä?

On täysin ymmärrettävää, että kaikki eivät innostu työkierrosta. Asia voisi olla toisin, mikäli assistenttien työympäristö olisi vuodesta toiseen stabiili, eikä muutoksia tapahtuisi millään suunnalla. Tämänkin kokoisesta assistentti-organisaatiosta varmasti löytyy pari työkierrosta kiinnostunutta, joten heistä olisi hyvä aloittaa. On hyvä huomioida, että työnantaja kannustaa kehittymään ja kannustaa löytämään parempia toimintatapoja.

Omasta työkierto-kokemuksestani voin sanoa, että työkiertoon ryhtymisessä on enemmän hyviä kuin huonoja puolia. Hyvät puolet ovat tulleet esiin jo aiemmin tässä työssä, mutta niitä negatiivisia on käsitelty vähemmän. Työkiertoon siirtyminen vaatisi ehdottomasti perehdytyksen. Mikäli perehdytystä ei jostain syystä pystytä järjestämään, tulisi siirtyvän henkilön työympäristö rauhoittaa muilta paineilta riittävän pitkäksi aikaa. Se, mikä on riittävää, on yksilökohtaista. Työympäristön rauhoittamisella pystytään takaamaan, että oppimiseen ja perehtymiseen jää riittävästi resursseja. Uuden työyhteisön toimintatapoihin oppimiseen (ja vanhoista poisoppimiseen) on hyvä huomioida menevän osa energiasta. Vaikka hyviä työkavereita jäi sinne, mistä lähti, ei se tarkoita että heidän kanssaan ei voisi olla vielä tekemisissä. Siirtyminen valmiiseen ryhmään tuo väistämättä muutoksia ryhmän dynamiikkaan, oman paikkansa löytämiseen ja uuden tiimin jäseniin tutustuminen vaatii oman energiansa ja aikansa. Saman yrityksen sisällä tehtävästä toiseen siirtyminen on verrattavissa kokonaisuudessaan työpaikan vaihtoon. Järjestelmien ja yrityksen toimintatapojen ollessa tuttuja, ovat ne vain pieni osa muutosta. Oma sopeutumisensa taas on siinä, että oma työtahti tilapäisesti hidastuu sekä asioiden selvittelyyn ja ymmärtämiseen menee oma aikansa. Täytyy vain opetella sietämään keskeneräisyyttä ja sitä, että kaikkea ei heti voi tietää, niin kuin täysin uudessakin työpaikassa on. Siirryttäessä toiseen tehtävään on siirtyvällä työntekijällä oiva mahdollisuus kyseenalaistaa totuttuja toimintatapoja ja tuoda mukanaan toisaalta hyväksi koettuja tapoja.

Ennakkoluulottomalla asenteella päästään pitkälle, pystytään oikeasti näkemään asiat eri tavoin. Asenne on se joka ratkaisee!

5.1 Kehittämisehdotukset työkierron toteuttamiseksi

Ensimmäiseksi olisi tehtävä päätös, mitä työkierrolta assistentti-organisaatiosta odotetaan ja lähteä etenemään sen päätöksen mukaisesti. Mikäli tahtotilana on edelleen saada työkiertoa enemmän aikaiseksi, tulisi siihen (esimies-tasolla) paneutua ja perehtyä enemmän. Erilaisia työkierto-vaihtoehtoja pohtimalla ja yksitellen lähtemällä tukemaan työkierron kiinnostuneiden asioita, olisi mahdollista saada kiertoa enemmän aikaiseksi. Tämä edellyttäisi esimiehiltä riittävää työpanosta, jotta asia olisi huolella mietitty ja toteutettavissa. Syksyllä 2016 käydyissä take-keskusteluissa on tiedusteltu työkierto-halukkuudet, tämän tiedon hyödyntäminen ja eteenpäin vieminen tukisi työkiertoa.

Avoin ja positiivinen keskustelu työyhteisössä työkierron toteuttamisesta antaisi todennäköisesti eväitä ja miettimisen aiheita. Työkierron määritelmä, mikä se on Elisan assistentti-organisaatiossa? Onko mahdollisuuksia tehdä osaa työpanoksesta esimerkiksi johonkin toiseen yksikköön? Kun on määritelty ja mietitty työkierron toimintatapoja, voi lähteä kartoittamaan take-keskusteluissa työkierto-halukkuudesta kertoneille assistenteille mahdollisia vaihtoehtoja. Mikäli heitä ei enää ole, olisiko pohdittava, että edesauttaisiko jonkinasteinen kannustin asiaa. Mikäli päädyttäisiin kannustimeen, sen käyttö tulisi harkita erittäin tarkkaan. Sen käyttöönotto saattaisi olla se viimeinen keino, jota ei kyllä välttämättä suositella käytettäväksi lainkaan. Tosiasia on, että kiinnostus työkiertoon tulisi lähteä työntekijän omasta halusta ja kiinnostuksesta.

Haastatteluissa kävi ilmi, että assistentit ovat tuudittautuneet sellaiseen olotilaan, että kaikkiin asioihin tuodaan valmiit toimintatavat. Tällaiseen toimintaan on totuttu, mikäli siitä haluaan päästä eroon ja aletaan vapaammin toimimaan ainoastaan toimintarajat asettaen, tulisi tästä aidosti kertoa. Totutusta toimintatavasta pois oppiminen vie paljon aikaa.

Haastatteluissa kävi ilmi, että ei tunneta tarpeeksi edes omaa organisaatiota. Toisen yksikön tekemiset eivät ole tuttuja, joten halua siirtymiselle ei voi edes syntyä. Yksi askel oman assistentti-organisaation tutuksi tekemistä voisi olla ”myy meille yksikkösi” – teemalla toteutettu esittely assistentti-näkökulmasta katsottuna. Tämän toteutus voisi tapahtua assistentti-päivällä, jolloin kaikki assistentit ovat fyysisesti läsnä, tämä mahdollistaisi inhimillisemmin kysymysten esittämisen sekä mahdollisen lähemmän tutustumisen eri yksiköiden assistenttien kesken. Esimerkiksi yksi assistentti-tiimi esittäytyisi per assistentti-päivä, jolloin yhdelle päivälle ei kohdistuisi liikaa tietoa ja asiat ei menisi sekaisin. Esitetty

yksikkö jäisi mieleen kokonaisuutena. Tässä samassa yhteydessä kun yksikön tiimiä esiteltäisiin tiimiin kuuluvien jäsenten (normaalista assistentti-työstä poikkeavat) työt nostettaisiin esille. Samassa yhteydessä voisi kertoa, että tehtävistä voi käydä kahden keskisiä jatkokeskusteluja.

On tärkeää tehdä päätös siitä, että mitä työkierrolta halutaan tässä organisaatiossa sekä myös kertoa se. Totuushan on se, että työntekijät ovat erilaisia, toiset eivät missään nimessä halua siirtyä ja toiset eivät näe sille estettä. Erilaisuutta pitäisi osata myös hyödyntää positiivisessa mielessä.

HR:ssä tulisi olla taho, joka on erikoistunut sisäiseen työkiertoon. Hänellä olisi hyvä ymmärrys koko organisaatiosta ja pystyisi avustamaan työkiertoon haluavia henkilöitä.

5.2 Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti

Reliabiliteetti ja validiteetti ovat luotettavuuskäsitteitä, niiden avulla voidaan tarkastella tutkimuksen luotettavuutta. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa luotettavuuden arviointi on tutkijan ja arvioijan määriteltävissä.

Validiteetillä tarkoitetaan sitä, että onko tutkittu sitä mitä on ollut tarkoitus tutkia. Oikean tutkimusmenetelmän valinnalla voidaan varmistaa tutkimuksen validius, onko käytetty oikeaa mittaria ja mitattu oikeita asioita. Validiteetti voidaan jakaa kahteen eri kategoriaan, ulkoiseen ja sisäiseen. Ulkoisella validiteetilla tarkoitetaan sitä, että onko tutkimus yleistettävissä. Tutkimusasetelma on tässä tärkeässä roolissa, onko mahdollisia haittoja saatu rajattua pois. Otannalla pystytään myöskin vaikuttamaan luotettavuuteen. Sisäisellä validiteetilla tarkoitetaan tutkimuksen omaa luotettavuutta, onko käsitteet sekä teoria osattu määritellä oikein. Sisäinen validius on teoreettisempi ja käsitteellisempi kuin ulkoinen. Tutkimuksen validiteettia voidaan parantaa kun nämä kaikki osa-alueet on hyvin suunniteltu ja toteutettu. Tämä tutkimus lisää taas hieman lisää ymmärrystä assistenttien työkiertohalukkuudesta.

Reliabiliteetti tarkoittaa sitä, että onko tutkimus toistettavissa. Eli olisiko vastaus sama toisella tutkimuskerralla. Parhaisiin tuloksiin päästään kun suunnitelmat on tehty ennakkoon hyvin. (Metsämuuronen 2006, 48, 56–57; Kananen 2014, 146–151.)

Varsinaisena tutkimusongelmana tutkittiin assistenttien motiiveja työkiertoon lähtemiselle, tähän saatiin vastauksia, joten sen osalta tutkimus on validi.

Alaongelmina tutkittiin esteitä, joita he kokevat työkiertoon lähtemiselle, mahdollisia tulevaisuuden osaamistarpeita, miten saataisiin lisättyä halukkuutta työkiertoon sekä herättikö

tämä tutkimus mielenkiintoa työkiertoa kohtaan. Kaikkiin muihin, paitsi viimeiseen kohtaan saatiin vastauksia. Käsitellään kohdat vielä yksitellen.

Esteet työkiertoon lähtemiselle, niitä löytyi ja ne tulevat esille tutkimustuloksissa. Tulevaisuuden osaamistarpeet, tähänkin saatiin vastauksia. Miten saataisiin lisättyä halukkuutta, saatiin vastauksia, mutta tutkija itse näkee, että tämä kysymys vaatisi laajempaa tutkimista ja laajempaa haastateltavien joukkoa. Alaongelma: herättikö tämä tutkimus mielenkiintoa työkiertoa kohtaan. Vaatisi oman tutkimuksensa, yhden haastateltavan kanssa keskusteltiin aika pitkään tästä ja eri vaihtoehtoista, nähtäväksi jää alkoiko hän sitä selvittämään. Tämä kysymys vaatisi oman jatkotutkimuksensa, kun tämä tutkimus on valmistunut. Osittain saaduista vastauksista pystyisi tekemään päättelyitä ja saadut vastaukset on käsitelty tutkimustuloksissa.

Tutkimus on validi, siinä on tutkittu laajalti erilaisia asioita ja haastatteluissa tuli esille asioita, jotka olisivat jatkotutkimusten arvoisia.

Tutkimuksen reliabiliteetti on todettavissa. Tutkimus on toistettavissa ja vastaukset olisivat samanlaisia, jos tutkimus toistettaisiin ihan lähiaikoina. Mikäli aikaa kuluisia tutkimusten välillä, vastaukset olisivat mitä todennäköisimmin muuttuneet, johtuen mahdollisista muutoksista työympäristössä sekä mahdollisesti muuttuneista motiiveista.

5.3 Opinnäytetyöprosessin ja oma oppimisen arviointi

Opinnäytetyön tutkimusprosessin eteneminen lähtee tutkittavan ilmiön valinnasta, mitä tutkitaan, mikä on tutkimuksen kohde ja mikä kohderyhmä. Minkälaiseen asiaan halutaan vastaus tai mitä halutaan ymmärtää. Tulee tehdä päätös miltä suunnalta ilmiötä tutkitaan. Ilmiö tulee myös rajata, jotta asiasta ei tule liian laaja. Tutkimusongelmat muokataan kysymyksiksi, koska niihin on helpompaa saada vastaus. Kysymyksiin saadaan vastaukset aineistojen avulla, ne voidaan kerätä itse tai voidaan käyttää valmiita aineistoja. Aineistoja voidaan hankkia erilaisilla tiedonkeruumenetelmillä ja menetelmien valinta riippuu aiheesta, joka on valittu tutkimusmenetelmäksi. Kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän tiedonkeruumenetelmät on lueteltu tässä raportissa aiemmin kohdassa 4.2.1. Valitun menetelmän jälkeen toteutetaan tiedonkeruu ja tämän jälkeen saatu tieto analysoidaan. Aineisto saatetaan samanlaiseen muotoon ja tämän jälkeen tutkitaan sitä tutkimusongelman ja –kysymysten näkökulmasta. Saatu aineisto luokitellaan ja analysoidaan. Analysoinnista kirjoitetaan tutkimusraportti. Tutkimuksen luotettavuutta mitataan eri mittareilla; reliabiliteetilla ja validiteetilla.

Laadullisessa tutkimuksessa pyritään selvittämään ilmiötä, koska sitä ei tunneta. Tämän takia tutkimusprosessin vaiheita ei voida etukäteen tarkkaan määritellä. (Kananen 2014, 16–154.)

Työkierto valikoitui aiheeksi, koska koin sen mielenkiintoisena ja tutkittavan arvoisena ilmiönä. Työnantaja haluaisi työkiertoa toteutettavan enemmän, mutta se vaatisi paljon isompaa panostusta heidän taholtaan. Itse olen osallistunut työkiertoon sekä tehnyt projekteina töitä eri yksiköille ja koen sen erittäin hyödylliseksi asiaksi. Ensimmäisen askeleen ottaminen on jopa pelottavaa, mutta kun huomaa siitä selvinneensä hengissä, voi ottaa toisenkin askeleen. Työkierto Elisan assistentti-organisaatiossa ei ole oikein saanut tuulta allensa, joten oli kiinnostavaa lähteä tutkimaan millä seikoilla henkilöstön mielestä asiaa voitaisiin lähteä toteuttamaan. Omaan objektiivisuuteen jouduin ajoittain kiinnittämään huomiota, jotta omat ennakkoasenteeni eivät vaikuta lopputulokseen. Tosin oma kokemus ja organisaation tietynlainen taustojen tuntemus auttoivat näkemään pintaa syvemmälle. Pidän päätöstä haastateltavien salassa pitämisestä oikeana. Välttämättä haastateltavat eivät olisi niinkään avoimesti kertoneet mielipiteitään, mikäli en olisi tehnyt päätöstä luotettavuuden kiinni pitämisestä ja kertonut sitä heille.

Haastatteluiden tekeminen oli melko haastavaa, vaikka luin etukäteen erilaisia oppaita, jotta saisin vinkkejä mitä asioita tulisi osata huomioida. Huomasin itsekin aluksi innostuvani jostain haastateltavan asiasta. Toisaalta taas, mikäli olisin ollut hiljaisempi ja pidättyväisempi ei olisi syntynyt luontevaa keskustelua. Tarkoituksena kun oli myöskin herätellä haastateltavien ajatuksia, tässä tarkoituksessa keskustelunomainen haastattelu oli hyvä valinta. Haastatteluiden tekemisessä olisi vielä paljon opittavaa. Litteroiminen oli todella aikaa vievää, ensimmäistä haastattelua litteroin lähes sanatarkasti, tämän jälkeen tulin siihen tulokseen, että jatkossa poimin keskusteluista ainoastaan tähän aiheeseen liittyvät osuudet. Keskusteluissa tuli esille myös paljon sellaisia asioita, jotka eivät tähän tutkimukseen liity. Haastatteluja tein mielestäni riittävän monta, koska osittain samat asiat alkoivat toistumaan eri haastatteluissa. Suurin ero haastateltavien kesken oli heidän asenteensa.

Tutkijana koen oppineeni paljon tätä tutkimusta tehdessäni. Yleensäkin tutkimuksen tekemisessä on valtavan paljon huomioitavia asioita, joita ei tule ajatelleeksikaan ennen kuin itse ryhtyy toimeen. Oma ymmärrystä tutkimusta kohtaa pystyy laajentamaan kun löytää itselle sopivan opuksen tutkimuksen teosta.

Oppivan organisaation teoriaa tutkiessani oli ilo huomata kuinka paljon yhteneväisyyttä löysin siitä Elisaan.

Lähteet

Ammattinetti. Ammatit. Luettavissa: http://www.ammattinetti.fi/amatit/detail/321_ammatti
Luettu: 17.3.2017.

AutoBild.fi 2017. Autosta voi tulla henkilökohtainen assistentti. Luettavissa: <http://autobild.fi/uutiset/autosta-voi-tulla-henkilokohtainen-assistentti>. Luettu: 18.3.2017.

Elisa Oyj. a, c. Elisa lyhyesti. Luettavissa: <http://vuosikertomus.elisa.fi/vuosikertomus/elisa-2016/elisa-lyhyesti.html>. Luettu: 8.4.2017.

Elisa Oyj 2017. b. Henkilöstökatsaus, osaaminen. Luettavissa: <http://vuosikertomus.elisa.fi/vuosikertomus/elisa-2016/henkilostokatsaus/osaaminen.html>. Luettu: 24.3.2017.

Elisa Oyj 2017. d. Luettavissa: <http://vuosikertomus.elisa.fi/vuosikertomus/elisa-2016/liiketoimintojen-katsaukset/henkiloasiakkaat.html>. Luettu: 24.3.2017.

eOSMO 2011. Osaamista kehittävä työkierto. Luettavissa: [https://mynet.haaga-helia.fi/opiskelu/raportointiohjeet/Documents/Ohje_pitkien_raporttien_laatimiseen%20\(yli%205-sivuiset%20raportit%20myös%20ONT\).pdf](https://mynet.haaga-helia.fi/opiskelu/raportointiohjeet/Documents/Ohje_pitkien_raporttien_laatimiseen%20(yli%205-sivuiset%20raportit%20myös%20ONT).pdf). Luettu: 23.2.2017.

Evento 2017. Assistentin loikka organisaation digilähettilääksi. Luettavissa: <http://evento-lehti.fi/artikkelit/assistentin-loikka-organisaation-digilahettilaaksi/>. Luettu: 17.3.2017.

Grönfors, T. 2010. Työssä oppiminen – avain tuottavuuteen. Hansaprint Direct Oy. Vantaa.

Halava, I. & Pantzar, M. Eva. 2010. Kuluttajakansalaiset tulevat! Miksi työn johtaminen muuttuu? Luettavissa: <http://www.eva.fi/wp-content/uploads/2010/09/Kuluttajakansalaiset.pdf>. Luettu: 18.3.2017.

Helsingin Sanomat 2012. Hyvä sihteeri on pomon pelastus. Luettavissa: <http://www.hs.fi/ura/art-2000002561188.html>. Luettu: 17.3.2017.

Helsingin Sanomat 2016. Mitä tehdä, jos oman alan työt loppuvat? Katso, millä kymmenellä alalla on kaikkein kurjin työtilanne. Luettavissa: <http://www.hs.fi/ura/art-2000002929829.html>. Luettu: 18.3.2017.

Holtari, S. 2017. Vaihda jo työtä. Talouselämä, 4, s. 35–37.

Jyväskylän kaupunki. Perusopetuksen osaamisen kehittäminen. Luettavissa: <https://peda.net/jyvaskyla/pok/okml/tl/motl>. Luettu: 23.2.2017.

Kananen, J. 2008. Kvali – kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylän yliopistopaino. Jyväskylä.

Kananen, J. 2010. Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print.

Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Suomen Yliopistopaino – Juvenes Print. Jyväskylä.

Kauppalehti, 2016. Tule apuun assari! Luettavissa: <http://www.kauppalehti.fi/uutiset/tule-apuun-assari/w6M2LVaR>. Luettu: 24.3.2017.

Kielitohtori. Kumpi on oikea muoto: työkierto vai työnkierto? Luettavissa: <http://www.kielitohtori.fi/suomen-kielenhuollon-kysymys/kumpi-oikea-muoto-ty%C3%B6kierto-vai-ty%C3%B6nkierto>. Luettu: 17.4.2017.

Koskinen, I., Alasuutari, P. & Peltonen, T. 2005. Laadulliset menetelmät kauppatieteissä. Gummerus kirjapaino. Jyväskylä.

Liukkonen, J., Jaakkola, T. & Kataja, J. 2006. Taitolajina työ. Johtaminen ja sisäinen motivaatio. Edita Prima Oy. Helsinki.

Mercuri International 2011. Tulevaisuuden sihteeri/assistentti – oman organisaationsa palveluasiantuntija. Luettavissa: <http://www.toimistosissit.fi/sissi/uutiset/tulevaisuusworkshop.pdf>. Luettu: 16.4.2017.

Metsämuuronen, J. 2006. Laadullisen tutkimuksen käsikirja. Gummerus. Jyväskylä.

Mikkonen, M. 2012. Johdon assistentin osaamistarpeet tulevaisuudessa: Assistentti 2020 – verkkoavoriihen viitekehyksen laadinta ja testaus. Opinnäytetyö. Luettavissa: https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/52041/Mikkonen_Maarit.pdf?sequence=1. Luettu: 24.3.2017.

MSG Presentation 2017. Benefits of Job Rotation. Luettavissa: <http://www.management-studyguide.com/importance-of-job-rotation-enrichment-and-enlargement.htm>. Luettu: 18.4.2017.

Mälkiä, T. 2013. Tulevaisuuden sihteeri on projekti- ja asiakaspalvelutaitoinen tiimipelaaja. *Secretarius*, 50, 1, s. 26. Luettavissa: file:///C:/Users/a1402679/AppData/Local/Microsoft/Windows/Temporary%20Internet%20Files/Content.IE5/7QP8WT5X/Secretarius_1_2013_netti.pdf. Luettu: 18.3.2017.

Niermeyer, R. & Seyffert, M. 2002. Motivaatio. Oy Rastor Ab. Helsinki.

Otala, L. 1999. Osaajana opintieillä. WSOY. Porvoo.

Otala, L. 2008. Osaamispääoman johtamisesta kilpailuetu. WSOYpro. Helsinki.

Otala, L. 2011. Älyllinen kunto, Tuottavuutta työhön. WSOYpro. Helsinki.

Otavan opisto. 2015. Maslown tarvehierarkia. Luettavissa: http://opinnot.internetix.fi/fi/materiaalit/ps/ps4/03_motivaation_emootioiden/04_3.4_maslowin_tarvehierarkia?C:D=1465741&m:selres=1465741. Luettu: 2.4.2017.

Pitkäniemi, K. 29.9.2015. Assistentti – työpaikan joustava jonglööri. Kasvata arvoasi -blogi. Luettavissa: <http://events.almatalent.fi/kasvata-arvoasi-blogi/assistentti-tyopaikan-joustava-jongloori/>. Luettu: 18.3.2017.

Rasi, M. 2014. Työkierron ja työvoiman liikkuvuuden mahdollisuudet yhteiskunnalle, organisaatiolle ja yksilölle. Pro gradu – tutkielma. Luettavissa: <https://tam-pub.uta.fi/bitstream/handle/10024/95917/GRADU-1404913404.pdf>. Luettu: 24.2.2017.

Robbins, S. & Judge, T. 2010. *Essentials of Organizational Behavior*. Pearson.

Ruohotie, P. 1998. Motivaatio, tahto ja oppiminen. Oy Edita Ab. Helsinki.

Seppälä, T. 10.2.2017. Toimitusjohtajan assistentti. Elisa Oyj. Sähköposti.

Soveltaja 2013. Muutoksen sanansaattaja. Luettavissa: <http://www.soveltaja.fi/teemat/asi-antuntijuus/muutoksen-sanansaattaja/>. Luettu: 18.3.2017.

Sovelto 2014. Knowhow-kilta Blogi. Paloharju, M. 30.10.2014. Assistentti ennakoi ja analysoi johdon kumppanina. Luettavissa: <http://kilta.sovelto.fi/knowhow/yleinen/assistentti-ennakoi-ja-analysoi-johdon-kumppanina/>. Luettu: 17.3.2017.

Sydänmaanlakka, P. 2006. Älykäs itsensä johtaminen. Gummerus. Jyväskylä.

Sydänmaanlakka, P. 2012. Älykäs organisaatio. Hansaprint. Oy. Vantaa.

Tehy-lehti 2014. Työkierto vaatii suunnitelman. Luettavissa: <https://www.tehylehti.fi/fi/tyoelama/tyokierto-vaatii-suunnitelman>. Luettu: 23.2.2017.

Tekniikka&talous 2017. Assistentista ympäristöasiantuntijaksi. Luettavissa: <http://www.tekniiikkatalous.fi/tyoelama/2008-05-23/Assistentista-ymp%C3%A4rist%C3%B6asiantuntijaksi-3260831.html>. Luettu: 18.3.2017.

Tivi 2017. Koodari ohjelmoi itselleen sihteerin. Luettavissa: http://www.tivi.fi/Kaikki_uutiset/koodari-ohjelmoi-itselleen-sihteerin-6604646. Luettu: 18.3.2017.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2016. Tutkittavien informointi. Luettavissa: <http://www.fsd.uta.fi/aineistonhallinta/fi/tutkittavien-informointi.html>. Luettu: 17.4.2017.

Viitala, R. 2013. Henkilöstöjohtaminen, Strateginen kilpailutekijä. Edita. Helsinki.

Vuori, J. & Siivonen, K. 2009. Johdon assistenttien työ 2015 – Ennakointia tulevaisuuden rakentamiseksi. Haaga-Helia tutkimuksia 1/2009. Luettavissa: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/97095/johdon_assistenttien_työ_web.pdf?sequence=1. Luettu: 18.3.2017.

Liitteet

Liite 1. Haastattelu-kysymykset

- 1) Mitä mieltä olet työkierrosta yleensä?
- 2) Mikäli työkierto ei juuri nyt herätä mielenkiintoa, niin mitä pitäisi nykytilanteessa muuttua, jotta alkaisit pohtimaan työkiertoon ryhtymistä?
- 3) Minkälaisesta työkierrosta juuri sinä olisit kiinnostunut?
- 4) Mitä hyötyä uskoisit työkierrosta olevan sinulle?
- 5) Minkälaisia negatiivisia vaikutuksia uskot työkierrosta olevan sinulle/organisaatiolle?
- 6) Mikäli olet joskus ollut työkierrossa mukana, miten olet itse kokenut sen?
- 7) Mitä koulutustarpeita sinulla mahdollisesti on nyt/tulevaisuudessa?
- 8) Miten olet kokenut työkierto-keskustelut esimiehen suunnalta? Onko kannustettu?

Liite 2. Kutsukirje haastateltaville

Hei,

Teen lopputyötä liiketalouden opiskeluihini liittyen, aiheenani on: Työkierto osana assistentin oppimista. Tutkimustyöhöni kuuluu oleellisena osana teema-haastattelu ja tällä tutkimuksellani pyrin saamaan lisätietoa työkierron kehittämiseen. Tulen tekemään muutamia haastatteluja assistenteille ja ajattelin sinun olevan yksi haastateltavista.

Haastattelussa keskitytään sinun mielipiteisiisi ja mahdollisiin kokemuksiisi sekä mahdollisiin tulevaisuuden visioihisi aiheeseen liittyen. Haastattelun kesto on noin tunti.

Esimiehet ovat tietoisia siitä, että tulen tekemään haastatteluja. Lopullisessa raportissa ei tule esiintymään haastateltavien nimiä, eikä tekstissä tule olemaan suoria lainauksia keskustelustamme.

Varsinainen haastattelu-tilanne tullaan nauhoittamaan ainoastaan siitä syystä, että voin tarvittaessa todistaa, että olen haastattelut tehnyt enkä keksinyt niitä. Tutkimus-eettisistä syistä litteroidut haastattelut tullaan jättämään pois varsinaisesta julkisesta raportista.

Toivomuksenani olisi saada haastattelu tehtyä aika pikaisella aikataululla, joten toivon saavani suostumuksesi mahdollisimman pian, jotta voin tehdä kalenterivaraukset. Mikäli tämä herätti lisäkysymyksiä, ethän epäröi kysyä.

Terveisin

Sanna

Liite 3. Ilmoitus esimiehille

Hei,

Liiketalouden opiskeluni ovat loppusuoralla, teen opinnäytetyötä aiheena: työkierto osana assistentin oppimista.

Tähän liittyen tiedoksenne; tulen tekemään muutamia haastatteluja assistentti-organisaatiossa. Haastattelujen luottamuksellisuuden vuoksi, en voi kertoa tämän tarkempia tietoja. Tiedossanne on nyt ainakin mitä lähiaikoina tapahtuu, mikäli korviinne kantautuu keskusteluja aiheesta. ☺

Haastattelujen analysoidut lopputulokset on sitten luettavissa valmiista raportistani.

Mikäli tämä herätti kysymyksiä, ethän epäröi laittaa viestiä.

Terveisin

Sanna